PANORAMA

LE MAGAZINE CLIENTS DES BANQUES RAIFFEISEN

Dossier «Offrir»

dès la page 6

1. Apprendre à offrir
2. Idées de cadeaux pour les enfants
3. Cadeaux financiers pour les adultes
4. Conseils pour les donations
5. Checklist: 20 questions

Offrir de l'argent liquide, un cadeau déplacé?

Le taux hypothécaire depuis 1850: vue d'ensemble
page 18

Martin Neff, chef économiste: tournant dans la politique monétaire.
page 22

Valeurs suisses: troupe d'élite en action
page 32

N° 5 | DÉCEMBRE 2013

RAIFFEISEN

Helvetia Plan de garantie.
Optimiser garantie et rendement de manière individuelle.

Helvetia Assurances
Agence d'assurance Raiffeisen
Dufourstrasse 40, Case postale, 9001 Saint-Gall
T 058 280 55 11, F 058 280 55 00
agencedassurance.raiffeisen@helvetia.ch, www.helvetia.ch

Votre assureur suisse.

helvetia

La démocratie telle que nous la pratiquons

Pierin Vincenz,
président de la Direction du Groupe Raiffeisen

Chère lectrice, cher lecteur,

Je me souviens avec joie de la «Radunanza» dans mon canton d'origine, les Grisons. Un bel événement, voire une fête, à l'occasion de laquelle les villageois décidaient de l'avenir de leur communauté. Je n'ai jamais ressenti cette assemblée citoyenne comme un fardeau. Au contraire, elle me paraissait intéressante car elle permettait l'exercice de la démocratie directe.

Lorsque les habitants d'une commune se réunissent dans l'église du village, la salle de sport ou la salle communale pour s'exprimer sur les affaires communales à venir, puis prendre une décision à la majorité – la plupart du temps à main levée – j'y vois plus qu'un simple rituel politique. Ces assemblées prennent souvent des décisions de grande portée, capables de modifier en profondeur le visage d'une commune. Or, je constate avec surprise que, dans bien des communes, seule une petite minorité des ayants droit au vote participe aux assemblées de citoyens. La légitimité démocratique de ces réunions n'a pourtant jamais été remise en question.

Pourquoi écrire un article sur ces «communes rurales» typiques de notre pays? Parce que nous pratiquons chez Raiffeisen un modèle de démocratie directe semblable depuis des générations, dont la réussite n'a jamais été démentie. Chaque année, les coopératives Raiffeisen, plus de 300 au total, convient leurs sociétaires à leur assemblée générale. Vous, les sociétaires, vous pouvez à cette occasion décider de l'avenir de votre Banque. Le conseil d'administration et la direction vous rendent compte de leur travail et vous invitent à participer au débat. Chaque participant est en droit de prendre la parole et d'exprimer ses objections. A la fin de la séance, l'assemblée procède à un vote sur l'exercice écoulé.

Ce processus démocratique témoigne d'une culture sociopolitique vivante puisqu'il n'est pas confiné à la seule sphère politique. Nous ne pourrions mieux démontrer notre sens de la communauté et de la solidarité chez Raiffeisen. Ce processus est aussi la preuve que la réussite économique et la responsabilité sociale ne sont pas obligatoirement antagonistes.

Une fois la partie officielle de l'assemblée terminée, les participants se retrouvent souvent autour d'un repas convivial jusque tard dans la soirée. J'y vois une autre preuve de la grande légitimité et de la vitalité de nos structures coopératives. Chaque printemps, j'ai l'occasion de visiter plusieurs de ces communautés bancaires locales. Je suis toujours très heureux d'y rencontrer certains d'entre vous.

DU SPORT SUR UN COUP DE TÊTE ?

TELECLUB CHERCHE LE FAN PARFAIT

Gagnez :
VOYAGE POUR LA FINALE DE L'UEFA CHAMPIONS LEAGUE
www.teleclub.ch/fanparfait

Suivez les 180 matches de la Raiffeisen Super League et les meilleures rencontres des championnats internationaux. Vous pouvez voir en plus tous les matches de la Ligue Nationale A et un assortiment de rencontres de la Ligue Nationale B. Toujours en direct et en français, évidemment !

ABONNEZ-VOUS MAINTENANT:
TOUTES LES CHAÎNES
GRATUITES PENDANT 2 MOIS

Offre valable jusqu'au 31.12.2013

TELECLUB

© Keystone

Passeport des sports d'hiver Raiffeisen
Notre brochure spéciale pour un départ réussi dans l'hiver!

Quelqu'un a-t-il été plus rapide que vous et a déjà détaché le passeport des sports d'hiver Raiffeisen? Allez donc le chercher dans une Banque Raiffeisen ou commandez un Panorama simplement et gratuitement.

Envoyez un e-mail à:
panorama@raiffeisen.ch
ou une carte postale à:
Raiffeisen Suisse
Panorama
«Passeport des sports d'hiver»
Case postale
9001 St-Gall

Photo de couverture: Kilian Kessler
Citation de couverture: Rolf Dobelli
Photo page 3: Raiffeisen Suisse

DOSSIER
06 Cadeaux, donations, legs: offrir tout un art

ARGENT
18 Le taux directeur, cadenceur de l'économie
20 Risque d'effondrement sur le marché de l'immobilier commercial
22 Martin Neff, chef économiste: tournant dans la politique monétaire

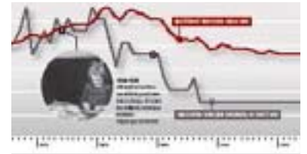
RAIFFEISEN
24 Le chemin des justificatifs de fin d'année jusqu'aux clients
28 Climat global – comportement national
32 Grenadiers en action à Walenstadt
37 Assemblées communales: petites «landsgemeinde»
40 Leur métier, accueillir

RÉGIONS
42 Fructueuse collaboration à Genève
49 Impressum

POINT FINAL
50 Viktor Gertsch: «Nous sommes le Monaco des montagnes»

40 Leur métier, accueillir

32 Valeurs suisses: Troupe d'élite en action



18 Le taux hypothécaire depuis 1850: vue d'ensemble

Texte Pius Schärli **Illustration** Andrea Caprez

Marche en avant de l'e-banking

Les clients Raiffeisen règlent déjà deux factures sur trois en ligne. Plus de 70 millions de versements sont ainsi effectués chaque année sur l'ordinateur, la tablette ou le smartphone. Mais dans la plupart des cas, il s'agit de bulletins de versement qui ont été envoyés au domicile des clients, les e-factures ne représentant que 4 % du total. Si on renonçait à leur envoi, 140 tonnes de papier pourraient être économisées, soit 3 hectares de forêt. Question bilan environnemental, le travail à l'ordinateur n'est pas anodin non plus: 30 minutes quotidiennes équivalent à émettre 35 kg de CO_2 par année.

Quand offrir rend heureux

Page 7
Sélectionnez avec circonspection. Les cadeaux comportent des risques sociaux.

Page 8
Les versements réguliers permettent aux enfants de réaliser plus tard leurs rêves.

Page 9
L'argent n'est «que» de l'argent. Mais l'argent offert en cadeau avec un objectif émotionnel supplémentaire font plaisir.

Page 10
Immobilier, héritage et charité: voici comment gérer avec élégance ces vastes sujets.

Page 11
Robert Guthauser partage parfois la souffrance des familles. L'expert en succession vous explique comment aborder correctement cette thématique.

Page 12
Ce que l'élite académique sait sur les cadeaux.

Page 14
Le revers de la médaille des cadeaux: ce que la littérature nous apprend.

Page 15
Votre liste de contrôle sous forme de questionnaire. Quand offrir rend heureux.

Texte Dave Hertig

Les facettes du cadeau

Le canasson, Max Frisch et des visages heureux

Vous ne trouvez pas d'idée de cadeau? Panorama vous présente sur les pages suivantes des cadeaux qui favorisent la réalisation des rêves de très grande envergure. Ils doivent avoir un effet durable. Mais voici tout d'abord quelques réflexions fondamentales sur l'acte d'offrir.

Un visage radieux

Nous offrons à la personne aimée notre cœur – à titre symbolique. Nous offrons notre aide et notre précieux temps à un ami. Nous offrons notre bras à une personne âgée pour l'aider à marcher, et les femmes donnent même la vie à un enfant. Offrir, donner, ces verbes peuvent être utilisés dans bien des contextes. Mais la plupart du temps, nous associons le terme de cadeau à un objet concret. Nous l'offrons ou le recevons. Le visage de celui qui reçoit un cadeau est radieux. C'est du moins ce qu'il faut espérer!

Les fleurs

Offrir est un réel plaisir. Mais le temps passe à une allure vertigineuse. Encore un anniversaire de plus, deux tourtereaux qui fêtent leurs noces d'or, et Noël est déjà là. Trouver le bon cadeau demande souvent un effort et donc du temps. Les éternelles fleurs pour elle et la bouteille de vin pour lui … même le plus joli sourire au moment d'offrir ne peut effacer ce sentiment de doute: n'ai-je pas plus d'inspiration? Ou bien faites-vous partie de ceux qui trouvent spontanément le cadeau idéal? Dans ce cas, nous vous félicitons de votre intuition.

Le canasson

«On ne va pas regarder dans la gueule d'un canasson», dit un proverbe allemand. Les dents d'un cheval renseignent notamment sur son âge, et le choix du terme «canasson» laisse penser que cet animal n'est pas un pur-sang. Ce proverbe nous conseille d'accepter avec reconnaissance tout cadeau sans nous poser trop de questions.

Le théâtre

Vous vous êtes sans doute déjà demandé si votre cadeau va plaire. Quel soulagement quand c'est le cas. Peut-être subsiste-t-il un petit doute: cette joie n'était-elle pas feinte? Et inversement: je vais recevoir un cadeau. Espérons que ce sera quelque chose de bien pour que je puisse me réjouir. Sinon, mes cours de théâtre d'autrefois peuvent me servir pour dissimuler ma déception. Ou bien simplement dire la vérité. Une épreuve du feu pour une relation?

La valeur

Le livre «Qui suis-je? 777 questions indiscrètes» parle également de l'argent. L'auteur, Rolf Dobelli, récemment critiqué pour des erreurs de citations, évoque aussi le thème des cadeaux: «De combien d'argent allez-vous hériter un jour, et combien d'argent prévoyez-vous de laisser à vos héritiers?» – «Trouvez-vous qu'il n'est pas bien d'offrir de l'argent à titre de cadeau? Pourquoi? Pourquoi pas?» – «Qu'est-ce qui détermine la valeur de vos cadeaux?»

Le cadeau en retour

«Ce qui est donné est donné», dit-on en français. En allemand, on dit: «Das ist ja geschenkt!» En parlant ainsi, on oublie momentanément ce que signifie un cadeau. Tout cadeau est un signal positif, et au fond nous aimerions aussi en recevoir. Qu'on nous offre de la joie ou – mieux – un cadeau comparable. Equitable…

Etouffement

Raiffeisen est l'un des sponsors de l'anthologie «On peut aussi écrire sur l'argent!» publiée en Suisse alémanique. Ce recueil de textes bouscule les idées reçues. «Saviez-vous qu'on arrive à étouffer quelqu'un en lui donnant tout?», écrit le journaliste et écrivain David Signer. Il raconte l'histoire d'un quartette de jazz recevant, en guise de gros cadeau, une énorme subvention de la part d'une fondation: ce fut le début de la fin. Le cadeau en soi n'est pas mis en cause. Il a toutefois fait ressortir chez les musiciens des traits de caractère qui ont sonné le glas de ce groupe naguère si optimiste et plein d'espoir.

Recevoir

«Il y a plus de bonheur à donner qu'à recevoir.» (Bible, Actes des Apôtres, 20, 35). Etes-vous d'accord?

Une fin heureuse

A propos de cette citation biblique, Roman Bucheli a une position très claire. L'ancien banquier, actuel chroniqueur littéraire de la NZZ, nous raconte l'histoire de cadeaux qui ont émaillé la vie de l'écrivain Max Frisch. Celui-ci avait été soutenu par son ami Werner Coninx. Le don de ce dernier, héritier d'une famille d'éditeurs, qui consacra toute sa vie à l'art, fut cependant un poison pour leur amitié. La même chose se produisit plus tard pour Max Frisch avec l'écrivain Paul Nizon, sauf que cette fois, c'était lui le donateur. Max Frisch a offert en outre à un peintre un cadeau onéreux qui l'a mis en rage. En 1974, Max Frisch a proposé de sa propre initiative un prêt sans intérêt à l'écrivain Uwe Johnson. Ses phrases alambiquées dans la lettre montrent bien que ses expériences malheureuses avec les cadeaux l'ont marqué. Mais cette fois, tout s'est bien passé. Roman Bucheli conclut en évoquant les artistes bénéficiant d'un soutien: «Qu'il y ait plus de bonheur à donner qu'à recevoir n'est sans doute qu'une part de la vérité. Il faut apprendre à recevoir… le virtuose en la matière y voit juste la satisfaction de ses exigences.» ■

Idées de cadeaux # 1

Texte Markus Baumgartner

Faire des cadeaux aux enfants

Souvent, les enfants ont déjà reçu beaucoup de cadeaux, alors pourquoi ne pas leur offrir de l'argent? Ils pourront ainsi épargner.

Quand les enfants sont assez grands pour s'acheter eux-mêmes les objets convoités, trouver un bon cadeau devient un vrai défi. Pourquoi les parrains, marraines ou les grands-parents ne leur offriraient-ils pas de l'argent pour de l'épargne, le permis de conduire, les études ou les aménagements au premier appartement?

Ouvrir et alimenter un compte épargne pour un nouveau-né peut aussi être une bonne chose. Certaines Banques Raiffeisen proposent des actions spéciales: les parents de nouveau-nés habitant Wil (SG) reçoivent de leur Banque Raiffeisen une petite tirelire en bois fabriquée localement. En versant 100 francs à l'ouverture d'un compte épargne auprès de la Banque Raiffeisen Oberseetal (LU), les parents reçoivent un bon-cadeau: un drap de bain avec gant de toilette, un doudou-bouillotte, un album bébé ou un tapis d'éveil.

Une motivation pour épargner

Pour mettre de l'argent de côté, le compte épargne cadeau Raiffeisen est tout indiqué. Il permet d'effectuer des versements réguliers. Afin de célébrer cette occasion, Raiffeisen émet un certificat de cadeau. En versant 100 francs par mois depuis la naissance de l'enfant jusqu'à ses 18 ans, on arrive, avec une rémunération de 2 %, à la coquette somme de 26 116 francs. Si, à la naissance de leur enfant, les parents habitant Oberseetal optent pour une épargne en fonds, leur Banque Raiffeisen locale leur offre en outre un dépôt initial de 50 francs. En investissant 200 francs par mois – le montant de l'allocation pour enfant dans le canton de Lucerne, par exemple – le capital atteindra aux 18 ans de l'enfant 63 329 francs au vu du rendement moyen attendu.

Raiffeisen souhaite apprendre de façon ludique aux enfants et aux adolescents à gérer leur argent. Quelques Banques utilisent des «automates épargne» spécialement conçus à cet effet.

1. **Compte épargne jeunesse**
Avec le compte épargne jeunesse, les jeunes peuvent réaliser leurs désirs futurs. L'argent versé par le donateur profitera au jeune pour sa vie d'adulte.

2. **Compte jeunesse**
Le compte jeunesse avec taux d'intérêt préférentiel est le compte idéal pour conserver l'argent de poche, le salaire ou les revenus d'un job d'été. Il est la plaque tournante pour toutes les opérations bancaires. La tenue de compte est gratuite et le trafic des paiements profite de frais de gestion réduits.

3. **Carte de débit Raiffeisen**
Pour que les jeunes ne soient pas obligés d'avoir de grosses sommes d'argent sur eux, la carte de débit leur permet de payer sans espèces dans tous les magasins et de retirer au besoin des espèces à tous les distributeurs automatiques.

4. **Carte de crédit prépayée Raiffeisen**
La MasterCard Raiffeisen gratuite pour les jeunes est une carte prépayée. Elle fonctionne donc sur une base créditrice. Elle permet au jeune, à partir de son 14e anniversaire, d'être indépendant en Suisse et à l'étranger.

5. **e-banking**
En quelques clics, les jeunes peuvent consulter gratuitement sur Internet le solde de leur compte, contrôler des entrées de paiements ou payer eux-mêmes des factures.

6. **Primes**
Des primes conçues spécialement pour les jeunes sont accordées aux clients fidèles, par exemple des tarifs plus avantageux ou des rabais.

La gamme offerte:
www.raiffeisen.ch/web/comptes+epargnes

Idées de cadeaux # 2

Texte Oliver Klaffke

Faire des cadeaux aux adultes

De l'épargne pour un objectif important en passant par un bon conseil jusqu'à l'action boursière prometteuse. Cinq idées originales de cadeau.

1. **Le conseil en retraite**
La retraite sans souci est un cadeau qui nécessite une bonne planification, indépendamment du fait que l'on souhaite prendre sa retraite à l'âge prévu ou en profiter de manière anticipée. Offrez à vous-même ou à l'élu de votre cœur un conseil en retraite de Raiffeisen afin de favoriser le merveilleux sentiment de pouvoir profiter pleinement de l'avenir. Se soucier de la retraite dix ou cinq ans à l'avance permet de déceler les éventuelles lacunes de prévoyance. Le cadeau d'un entretien conseil rassure aujourd'hui et demain il portera ses fruits.

2. **L'action préférée**
C'est dommage que les actions ne soient plus délivrées sur de beaux papiers-valeurs que l'on accroche au mur. Mais même savoir que l'action figure dans le dépôt peut rendre heureux. Celui qui apprécie une marque de voiture, un prestigieux label ou un club de football se réjouit d'en posséder une petite part. Et si en plus le cours de l'action grimpe, la joie est à son comble.

3. **Le plan d'épargne en fonds de placement**
Faire un voyage autour du monde en compagnie de son partenaire ou passer un hiver au chaud, est-ce trop cher? Offrez à l'élu de votre cœur et à vous-même un plan d'épargne en fonds de placement. Grâce à une discipline d'épargne et avec un peu de patience, tout vœu se réalise. Vous versez mensuellement dans le plan d'épargne en fonds de placement géré par des experts de Raiffeisen. Si vous mettez, par exemple, tous les mois 200 francs de côté, votre montant d'épargne s'élève au bout de cinq ans à 12 000 francs, sans compter les gains de cours, les intérêts et les dividendes. C'est ainsi que vous ou les personnes bénéficiaires, vous parvenez à exaucer vos rêves.

4. **Connaissances spécialisées**
Quel sera l'avenir de l'entreprise si l'ancienne garde se retire? Celui qui le sait peut se réjouir de la transition. Frank Halter donne de précieux conseils dans son livre «Transmission d'entreprises dans la théorie et la pratique. Le modèle de la succession de Saint-Gall». Le professeur d'université est membre fondateur et de la direction du Center for Family Business (CFB-HSG). Lieni Füglistaller, directeur de la fondation pmeNEXT, créée par Raiffeisen, est enthousiaste sur le livre: «Grande compétence et grande clarté.»

5. **Le 3e pilier**
Offrez-vous un double cadeau: moins d'impôts aujourd'hui, et davantage de capital à la retraite. Faites votre versement d'ici au 20 décembre dans le pilier 3a de la prévoyance de Raiffeisen. Les actifs qui sont automatiquement rattachés au 2e pilier du système de prévoyance (caisse de retraite) peuvent verser annuellement un montant allant jusqu'à 8% du salaire AVS maximal sur leur compte de prévoyance 3a. En 2013, ceci correspond à 6 739 francs au maximum. Ce montant est exonéré de l'impôt. Si vous n'avez pas de caisse de retraite, vous pouvez épargner jusqu'à 20 % du revenu et 40 % au maximum du salaire AVS maximal sur un compte 3a. Cette année, ce montant s'élève à 33 696 francs au maximum. ■

Idées de cadeaux # 3

Texte Oliver Klaffke

Léguer son patrimoine

Il y a plusieurs façons d'éviter que vos biens tombent entre de mauvaises mains. Il faut tout simplement consacrer un peu de temps à cette question et en parler calmement, par exemple avec un conseiller de Raiffeisen. Voici trois remarques importantes à ce sujet.

1 Donation immobilière
Faites les choses bien
Certains cadeaux reviennent par la suite chers. Lorsqu'on envisage une donation de bien immobilier, il est utile d'en discuter au préalable avec les bénéficiaires. Accepteront-ils ma maison en cadeau? Devront-ils la partager? Les entretiens conseil dédiés à la question abordent les plans de rénovation, les moyens de financement et le partage des intérêts communs. Les actes de donation et de réception du bien doivent être un événement clé heureux dans la vie de toutes les personnes impliquées. C'est pourquoi: si vous attendez des bénéficiaires une contrepartie, faites-le leur savoir et posez vos exigences dans un contrat. Si vous souhaitez vous séparer de votre bien immobilier, mieux vaut aussi en faire définitivement le deuil émotionnel. Le nouveau propriétaire aménagera les lieux à son goût: et s'il fait abattre vos arbres préférés ou repeindre la façade en violet? C'est son droit. Point à la ligne. N'oubliez pas non plus que votre choix de bénéficiaire pourrait offenser certaines personnes. A bien y réfléchir, ne serait-il pas plus judicieux de vendre?

2 Organisez votre succession
Faites respecter vos volontés
Les parents proches ont au moins droit d'office à une réserve héréditaire. Seules les personnes célibataires sans conjoint, descendants ni parents peuvent disposer librement de tout le patrimoine. Il est judicieux de confronter ses souhaits à la situation réelle des proches et au cadre juridique avant d'agir. Lisez à ce sujet notre entretien avec Robert Guthauser en page 11. Les règles claires permettent d'instaurer un sentiment de paix, maintenant et à l'avenir. Et ça, c'est un beau cadeau!

3 Donation caritative: faites une bonne action de votre vivant
Vos finances sont déjà organisées pour votre retraite, et vous souhaitez consacrer une partie de votre patrimoine à un projet caritatif? Bien sûr, vous chercherez à savoir si votre argent est vraiment utilisé comme vous le souhaitez. Souscrire un contrat vous apportera plus de sérénité. Si vous disposez d'un patrimoine conséquent – généralement à partir de 2 millions de francs – vous pouvez créer une fondation. En faisant un don de votre vivant, vous pourrez en voir les bienfaits. ■

Entretien Dave Hertig

Héritage

Dans l'idéal, c'est un cadeau fait par une personne aimée. Pour qu'il en soit vraiment ainsi, il faut le préparer à l'avance.

Entretien avec l'expert Raiffeisen Robert Guthauser

Robert Guthauser, quand dois-je commencer à régler les dispositions à appliquer à mon patrimoine après mon décès?
Suffisamment tôt pour éviter de devoir le faire précipitamment. Autrement dit, pas lorsque je suis gravement malade ou plus capable d'agir. Idéalement, il faut impliquer la famille dans les réflexions et projets et trouver des solutions pour éviter les conflits.

Nous n'avons toutefois pas la garantie que nous allons vivre longtemps. Faut-il donc s'occuper de l'héritage dès que l'on a mis quelques milliers de francs de côté?
Oui, cela peut être utile. Vous devez le faire au plus tard lorsque vous avez un devoir de prévoyance vis-à-vis d'un conjoint ou d'enfants, par exemple.

Et si je suis célibataire sans enfants?
Même lorsque l'on est célibataire ou que l'on vit en partenariat fixe, il est judicieux de prendre des dispositions sur le plan successoral. Notamment lorsque quelqu'un souhaite, par exemple, exclure de l'héritage une personne proche ayant droit à la succession.

Si je comprends bien, il est inutile que je fasse quoi que ce soit si je m'entends bien avec mes proches et si je reconnais tous les droits à l'héritage qui leur reviennent.
Si vous ne faites rien, l'ordre de succession légal s'applique. En principe, vous pouvez librement décider des personnes qui vont hériter de votre patrimoine. La loi prévoit toutefois pour vos parents proches (conjoint, partenaire enregistré, descendance et parents) des réserves héréditaires dont vous devez tenir compte dans votre planification.

«L'organisation de l'héritage est le reflet fidèle des relations entre les membres d'une famille.»

Robert Guthauser, l'expert Raiffeisen

Il y a toujours des vautours, qui attendent juste de pouvoir se jeter sur le patrimoine du défunt. Avez-vous déjà rencontré ce cas dans le cadre de votre activité de conseil?
Oui, malheureusement. Le proverbe selon lequel on ne voit le vrai visage des gens, même de ses proches, qu'en cas de décès, se vérifie. Nous recommandons donc à nos clients d'anticiper en prenant toutes les dispositions nécessaires. Cela évite les conflits entre les héritiers. Il est également possible de désigner une personne de confiance comme exécuteur testamentaire.

Combien coûte un entretien conseil?
Le coût dépend de nombreux facteurs. Dans les situations simples, un entretien de conseil dure entre trois et quatre heures. Le tarif est actuellement de 220 francs l'heure.

Quels facteurs augmentent particulièrement la complexité?
De nombreux biens immobiliers ou un patrimoine commercial nécessitent souvent une analyse plus poussée. Les familles recomposées peuvent également s'avérer complexes.

Et comment cela se passe-t-il avec les enfants hors mariage et enfants illégitimes et enfants non biologiques?
L'arbre généalogique de la famille est un élément important de l'entretien conseil. Il peut arriver qu'en traitant ces thèmes, l'entretien prenne un tour délicat et émotionnel.

Quelqu'un désigne le zoo de Genève comme bénéficiaire et déshérite donc ses enfants. Les personnes concernées doivent-elles en discuter ensemble ou les héritiers l'apprendront-ils en temps voulu?
L'organisation de l'héritage est en fin de compte un reflet fidèle des relations entre les membres de la famille. Je recommande de discuter de manière franche et transparente de telles décisions, dans le cas où les relations familiales le permettent.

Avez-vous un testament?
Oui, ma femme et moi nous sommes mutuellement désignés comme héritiers par testament. Notre situation familiale, avec deux enfants que nous avons eus ensemble, n'est toutefois pas compliquée. ■

Robert Guthauser (né en 1961) est Certified Financial Planner (CFP) et titulaire d'une licence de notaire du canton de Zurich. Père de deux filles adultes, il dirige le centre régional de Zurich pour la clientèle de placement et le conseil en gestion de fortune.

Texte Oliver Klaffke

L'acte d'offrir et la science

L'acte d'offrir est une activité sociale exigeante. La sociologie et la philosophie présentent des enseignements intéressants. Cinq réponses.

Pourquoi nous faisons-nous des cadeaux?
«Parce que nous y sommes obligés», explique Holger Schwaiger, sociologue à l'Université d'Erlangen. D'une part, il est de tradition de s'offrir des cadeaux à certaines occasions ou lors de certaines fêtes. Fêter Noël sans cadeau ou arriver les mains vides à un anniversaire, cela ne se fait pas. D'autre part, les cadeaux jouent un rôle important dans la société. Si l'on en croit les recherches de Holger Schwaiger, les cadeaux sont des signaux sociaux d'individu à individu: un cadeau est un signe de respect envers autrui, un témoignage d'affection ou d'amour. Et comme on veut être sûr que l'autre personne voit la relation de la même manière, on attend un cadeau en retour. «Nous faisons des cadeaux pour témoigner de notre estime, pour souligner une relation ou pour documenter matériellement la proximité», explique Elfie Miklautz, sociologue à Vienne, pour résumer les raisons qui nous poussent à nous faire des cadeaux.

Est-ce qu'offrir rend heureux?
Lorsque la personne à qui on fait un cadeau se réjouit et qu'un sourire éclaire son visage, alors oui, offrir est un plaisir et rend heureux car c'est le signe d'une harmonie et d'un attachement. Pour Irenäus Eibl-Eibesfeldt, comportementaliste, les cadeaux sont la condition requise pour vivre en harmonie avec les autres et le garant du bonheur et de la satisfaction. Rendre heureux autrui nous rend heureux nous-mêmes. C'est pourquoi il incombe à la personne à qui on offre un cadeau de ne pas venir le gâcher, mais de montrer clairement sa joie, sans la moindre grimace ni critique susceptible de provoquer une déception chez la personne qui offre. En effet, offrir un cadeau est souvent associé à des attentes, car on s'est donné plus ou moins de peine pour le choisir. Rien d'étonnant qu'un cadeau refusé soit source de vexation. Il est plutôt malvenu de se renseigner sur les possibilités d'échange.

Ne serait-il pas plus indiqué que nous renoncions, toutes et tous, à faire des cadeaux et qu'en lieu et place de l'argent dépensé, nous achetions ce qui nous plaît vraiment?
Sans cadeau, l'effet de surprise serait anéanti et finalement, cela ne présenterait aucun avantage car les cadeaux offerts et reçus sont généralement de même valeur. C'est ce qu'ont montré des études récentes, notamment celles d'Avner Offer, historien économique faisant des recherches à Oxford. Lorsque les gens se font des cadeaux, ils veillent à ne pas se duper et à offrir des cadeaux de valeur appropriée. Faire des cadeaux n'est pas synonyme de troc. L'élément essentiel constitue en fait le rituel lié à l'échange de cadeaux: recevoir un cadeau et en offrir un autre de même valeur. Si vous offrez un bijou fantaisie en échange d'un stylo plume de luxe ou un livre de poche en échange d'une bague, vous aurez de quoi vous sentir mal. Il ne faut toutefois pas non plus tomber dans l'extrême inverse. Lorsque l'on reçoit un petit cadeau, on n'en offre pas un gros en guise de remerciement. L'autre se sentirait mal à l'aise et ce n'est nullement le but recherché.

Les cadeaux doivent-ils devenir source de stress?
Le philosophe romain Sénèque l'avait déjà compris: «Offrir n'est pas chose facile et source de nombreuses difficultés.» Holger Schwaiger explique: «Il s'agit de deviner les désirs et souhaits d'autrui.» Ce n'est apparemment pas trop difficile: «Nous nous exprimons sans cesse sur ce que nous aimons et ce qui nous déplaît.» Il suffit d'observer ou d'écouter et de retenir l'information. «Lorsqu'une allusion de ce type se manifeste plus tard sous forme de cadeau, c'est parfait.» Mais ce processus prend un certain temps. Il faut donc veiller durant l'année à ce que l'autre aime. La musique qu'il écoute régulièrement, le type de livres ou de DVD que la personne a chez elle. Les couleurs ou les parfums qu'elle porte. Il faut toutefois éviter d'imposer ses propres goûts et d'offrir ce qui nous fait plaisir à nous-mêmes. Offrir de la musique techno que l'on adore à une amie fan d'opéras dans le but de l'inciter à mieux apprécier la techno n'est pas une bonne idée. Joachim Ringelnatz écrivit un poème dans lequel il dit que nous devrions aborder le rituel d'offrir de façon un peu plus sereine: «Mets-y un peu de ton âme, sans ruse ni mode d'emploi, et n'oublie pas que ton cadeau, c'est un peu de toi.»

Les cadeaux me permettent de me classer socialement. Est-ce que je paraîtrai plus riche et plus puissant si j'offre de nombreux cadeaux?
Bien sûr. Mais offrir à outrance ne se fait pas vraiment. Colin Camerer, sociologue américain de l'Université de Pennsylvanie a mené diverses études et a conclu que les individus utilisaient les cadeaux de manière subtile pour peaufiner leur image. L'important n'est pas que la valeur matérielle du cadeau mais les caractéristiques de ce que l'on offre. A chaque niveau social, ses préférences – qu'il s'agisse d'art, de culture, de musique, de boissons, de repas ou d'habits. Dans son livre «La Distinction», Pierre Bourdieu, sociologue français, décrit comment, par le choix des bons accessoires, on signale à quel niveau social on se situe ou auquel on souhaiterait appartenir. En offrant quelque chose de cher, et de bon goût en plus, le message est clair: «On

«Les cadeaux créent un lien social.»

Elfie Miklautz, sociologue

est quelqu'un» – mais cela est rarement bien perçu par celui qui reçoit le cadeau.

Comment le rite des cadeaux a-t-il commencé?
Une chose est sûre et certaine: s'offrir des cadeaux est un rite qui existe dans toutes les cultures depuis bien longtemps. Partout dans le monde, on s'offre des cadeaux. Le sociologue Marcel Mauss, qui s'est déjà intéressé au phénomène des cadeaux il y a 90 ans dans son essai intitulé «Essai sur le don», pense que ce rite fait pour ainsi dire partie intégrante de l'homme. Le sociologue allemand Georg Simmel était persuadé qu'une société ne sachant ni donner ni recevoir ne pouvait exister. «Les cadeaux créent un lien social», explique Elfie Miklautz. Peut-être les cadeaux puisent-ils leur origine dans le rite des offrandes religieuses des hommes à l'âge de pierre tentant d'amadouer les dieux. Un morceau du cerf géant tué à la chasse, une statuette taillée dans une dent de mammouth ou une peau des rennes chassés constituait souvent l'offrande aux dieux. Les offrandes étaient parfois brûlées, les tribus plus pragmatiques mangeaient elles-mêmes les cadeaux offerts aux dieux en leur honneur. Ces offrandes existent encore aujourd'hui. Lors de la fête des récoltes, des épis de céréales ou des fruits sont apportés à l'église. Dans d'autres cultures, les offrandes étaient beaucoup plus barbares. Les Mayas offraient à leurs dieux des êtres humains: des membres de tribus ennemies faits prisonniers, voire des individus de leur propre tribu. Ils voulaient ainsi apaiser les dieux et leur montrer qu'ils leur étaient entièrement dévoués. Les cadeaux étaient jadis ce qu'ils sont encore aujourd'hui, des messages. ■

Texte Christine Harte **avec la collaboration de** Dave Hertig

Les côtés sombres du cadeau

Réflexions littéraires

Une avance sur héritage entraîne un différend familial. L'entreprise familiale est transmise à l'enfant qui ne parvient pas à la faire prospérer. Les descendants héritent de la maison des parents et une grande dispute éclate: faut-il la conserver, la vendre ou la démolir? Les donations peuvent se révéler des cadeaux empoisonnés. La littérature mondiale regorge d'exemples similaires.

Les Buddenbrook. Le déclin d'une famille de Thomas Mann

Le roman décrit l'une des premières grandes dynasties d'entrepreneurs et son déclin à travers l'exemple de la famille de négociants de Lübeck. Il y est question de succession, de testaments, de versements de l'héritage et de renonciations à l'héritage. Le déclin s'amorce au décès du grand-père Buddenbrook. Le grand terrain est morcelé, la fortune de la famille s'amenuise. L'expression «principe de Buddenbrook» est aujourd'hui synonyme de la grandeur et décadence d'une entreprise selon un cycle trop souvent constaté: la première génération fait fortune grâce à son esprit d'entreprise, la deuxième se contente de gérer cette dernière et la troisième la fait sombrer.»

Daniel Grossrieder, responsable Marchés, Banque Raiffeisen Sensetal

Faust 1 de Johann Wolfgang von Goethe

«Ce que tu as hérité de tes pères, acquiers-le pour le posséder. Ce qui ne sert point est un pesant fardeau.»

Harzer Hans
de Jeremias Gotthelf

«Le germaniste Peter von Matt mentionne cette histoire dans son anthologie sur Gotthelf, ‹Wilde, wüste Geschichten›. Harzer Hans et sa femme se font mutuellement vivre un enfer jusqu'à leur mort. Ils mènent un combat mortel dramatique: afin d'être certains que leur fortune reviendra à leurs héritiers respectifs, leur dernière exigence consiste à survivre à l'autre, ne serait-ce que de quelques minutes, pour pouvoir mourir en ayant le dernier mot. «Il me semble que je ne l'entends plus respirer», croit-il. Mais sa femme muette enfermée dans une porcherie lui survit de 30 minutes. Gotthelf montre ce qu'il se passe lorsque l'argent l'emporte sur les sentiments. Il prône de placer l'être au centre des préoccupations et de ne pas se laisser diriger par des considérations économiques.»

Hans Ruprecht, organisateur d'événements littéraires et initiateur du projet européen «Absolut Zentral», absolut-zentral.ch

La vérité sur l'affaire Harry Quebert de Joël Dicker

«Un écrivain rédige un livre pour la femme qu'il aime. Il décrit leur histoire d'amour et devient ainsi célèbre. Mais la femme disparaît et son cadavre n'est retrouvé que des décennies plus tard avec le manuscrit original. Le cadeau qu'il lui avait fait se retourne contre lui et sa vie est en jeu. Joël Dicker raconte l'amour, le mensonge, le silence, la célébrité, la frustration et le désir. Il soulève des questions morales universelles, s'interroge sur ce que nous sommes prêts à sacrifier et sur le moment où notre sens moral nous abandonne.»

Anna Kulp, coresponsable du Festival international de littérature de Loèche-les-Bains, literaturfestival.ch

Le Cachet d'Adalbert Stifter

«Le roman montre les côtés sombres d'un héritage et nous apprend que tout ce que nos ancêtres nous lèguent n'est pas forcément bon. Sur le cachet, une injonction: toujours conserver son honneur. Le héros la suit, et manque ainsi sa vie.»

Jürg Hedinger, professeur de littérature à la Haute école spécialisée SAL de Zurich

Les physiciens de Friedrich Dürrenmatt

Le génie, ce cadeau fait au monde et à la connaissance, est une menace: c'est ce que raconte la comédie (1962). Möbius, le plus grand physicien au monde, a découvert la «formule universelle», le système de toutes les inventions possibles. Il reconnaît en même temps qu'elle serait utilisée comme arme destructrice. Son sens des responsabilités le conduit à simuler la folie au lieu d'entamer une brillante carrière: «Nous devons reprendre nos connaissances… Soit nous restons dans l'asile, soit le monde en devient un. Soit nous nous effaçons de la mémoire des hommes, soit l'humanité s'éteint.»

Texte Dave Hertig

Le cadeau parfait

20 questions pour y voir plus clair

Ce dossier sur la thématique du cadeau offre des idées intéressantes tirées de la littérature et de la science. Il fait apparaître des zones d'ombre et met au jour la complexité de l'acte, simple en soi. En outre, il vous donne des idées de cadeaux. Et voici pour finir la liste de contrôle sous la forme d'un questionnaire. Que vos cadeaux soient une réussite!

1. A qui est destiné le cadeau?
Quelle est sa situation personnelle? Qu'est-ce qu'elle aime? Qu'est-ce qui la caractérise?

2. A quelle occasion fais-je ce cadeau?
Certains types de cadeaux sont-ils particulièrement appropriés à la situation?

3. Est-ce que je fais ce cadeau pour obéir à des conventions sociales?
Oui? Il faut toutefois que cela me fasse aussi plaisir de faire ce cadeau. Sinon, il vaut mieux y renoncer: la vie est trop courte.

4. Est-ce que j'ai envie de faire un cadeau?
Si la réponse est «non, mais je dois le faire», pourquoi? Investissement commercial ou cadeau en retour?

5. Quelle place le destinataire du cadeau tient-il dans mon cœur?
Il y a une grande différence entre «Je n'ai pas vraiment le choix» et «J'aimerais passer mon temps à le serrer dans mes bras».

6. Sommes-nous proches?
Tout aussi important: est-ce que nous voyons les choses de la même façon? Notre relation est-elle récente ou pas?

7. Sommes-nous du même milieu social?
Vous faites livrer un bouquet de fleurs à 300 francs par votre chauffeur personnel en gants blancs? Un geste qui en dit beaucoup plus que le cadeau.

8. Que m'offre cette personne?
Cela vous permet de voir ce que vous représentez pour cette personne ou ce qu'elle pense des cadeaux.

9. Que nous sommes-nous déjà offert par le passé?
Question complémentaire: ces cadeaux correspondaient-ils à notre relation et qu'en est-il aujourd'hui?

10. Quelque chose de similaire ou quelque chose de complètement différent?
Si l'on a offert une fois un cadeau particulièrement apprécié, se pose LA question: sécurité ou risque?

11. Qu'est-ce que je suis prêt à investir?
L'investissement financier n'est qu'un élément. Il y a aussi le temps, l'énergie, l'amour et la créativité.

12. Qu'est-ce que j'exprime ainsi?
Je t'ai bien écouté durant toute l'année. Je trouve que tu pourrais évoluer dans une autre direction. Je t'aime.

13. La personne est-elle attachée aux objets matériels?
Sans aucun doute, si déballer un cadeau est pour elle un plaisir immense. D'autres personnes préfèrent posséder peu d'objets pour le sentiment de légèreté.

14. Si ce n'est pas le cas, peut-être une invitation ou un bon-cadeau?
L'événement a le plus souvent besoin d'être annoncé (invitation), et dans le cas d'un bon-cadeau aussi, la personne n'en profitera que plus tard.

15. Ephémère ou durable?
Des fleurs coupées ou en pot? Raisin ou bouteille de vin? Observez le lieu de vie de la personne et vous aurez la réponse.

16. Fixe ou variable?
Suis-je certain que mon cadeau convient? Si la réponse est non, mieux vaut remettre en même temps le ticket pour un éventuel échange ou offrir un bon-cadeau. Dans les deux cas, les puristes s'indigneront.

17. Un cadeau pratique ou de luxe?
Le dilemme bien connu: matériel de peinture (pour repeindre la chambre) ou match de la Champions League à Londres? Ou encore fer à repasser contre week-end détente à Barcelone?

18. Appliquer mes goûts et préférences personnelles à la personne?
Toujours extrêmement risqué.

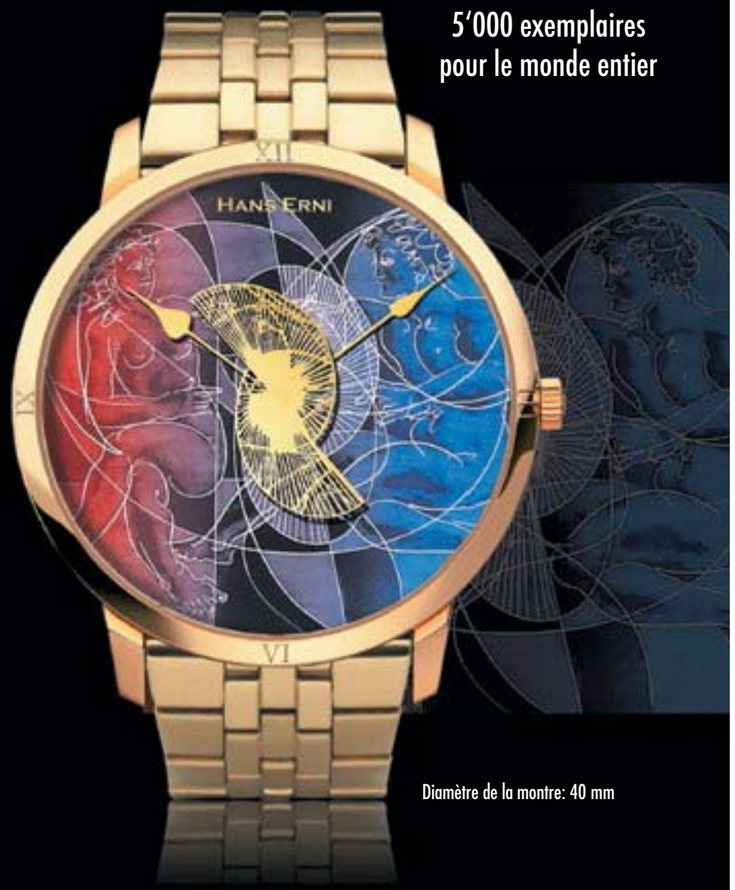
19. Qu'est-ce que mon cadeau dit de moi?
Quand nous offrons un cadeau, c'est aussi un peu de nous que nous donnons: des indices sur notre personne.

20. Finalement, faut-il toujours des mots?
Beaucoup disent à chaque fois qu'ils offrent un cadeau: «Ce n'est pas grand-chose.» Dans quel but? A bannir absolument. D'autres personnes rêveraient sans doute de se cacher elles-mêmes dans le paquet et d'en jaillir au bon moment: surprise! Comme ce n'est pas possible, une fraction de seconde après que le cadeau a été ouvert, elles déversent un flot de paroles sur l'heureux destinataire du cadeau. N'oublions pas: un cadeau qui a besoin de grands mots n'est peut-être pas si bien choisi. En revanche, une carte avec un petit texte personnel est un vrai plus. ■

Hans Erni
Le Cours du temps

THE BRADFORD EXCHANGE
Mondes de bijoux exclusifs — Des valeurs toujours actuelles

5'000 exemplaires pour le monde entier



Diamètre de la montre: 40 mm

La montre de collection exclusive de Hans Erni

Avec la montre „Cours du temps", Hans Erni a créé une édition spéciale, qui séduit par son esthétique et par le jeu fascinant de la mesure du temps. Sur le cadran sont représentés deux personnages comme éléments reliant l'homme à la nature et le soleil apparaît sous forme de trotteuse. Ainsi, la composition est vivante, se transforme continuel-lement et montre de façon impressionnante le cours du temps.

Réservez tout de suite cette édition spéciale exclusive et offrez-vous ainsi un objet d'art de valeur durable.

Prix du produit: Fr. 390.00
ou 4 mensualités de Fr. 97.50
(+ Fr. 16.90 Expédition et Service)

- Édition spéciale de Hans Erni
- Avec certificat d'authenticité
- Mécanisme horloger suisse de grande qualité
- Précieusement doré
- Très bel acier inoxydable
- Disponible uniquement chez Bradford

Signature d'Hans Erni - gravée au dos

Le soleil tourne en guise de trotteuse

Votre montre vous sera livrée dans un magnifique écrin

Avec garantie de reprise de 120 jours

Pour une livraison avant Noël commandez par téléphone: 041 768 58 58
Pour commander en ligne, veuillez saisir le n° de référence: **52441**

7 jours · 24 heures
www.bradford.ch

The Bradford Exchange, Ltd. •Jöchlerweg 2 • 6340 Baar
e-mail: kundendienst@bradford.ch

BON DE COMMANDE EXCLUSIF 52441
Répondez avant le 20 janvier 2014

❑ Oui, je réserve la montre
"Hans Erni - Le Cours du Temps"

Je désire ❑ une facture totale ❑ mensualités
❑ Par Visa ou Mastercard

|_|_|_|_| |_|_|_|_| |_|_|_|_| |_|_|_|_|

Expire: |_|_|_|_| (MMAA)

Nom/Prénom *À compléter en caractères d'imprimerie*

Nº/Rue

CP/Localité

E-mail

Signature

Téléphone

A retourner à: **The Bradford Exchange, Ltd.**
Jöchlerweg 2, 6340 Baar
Tél. 041 768 58 58 / Fax 041 768 59 90
e-mail: kundendienst@bradford.ch
Internet: www.bradford.ch

Hotel Cailler

BAINS - WELLNESS - MONTAGNES

Découvrez tous nos arrangements
sur notre site internet www.hotel-cailler.ch

Par exemple:

VENDREDI EN GRUYÈRE

Nuit du vendredi au samedi en chambre double standard 21 m²
Vendredi soir grand buffet aux senteurs de saison
Petit-déjeuner buffet gruérien
1 entrée aux bains et accès à la partie orientale et nordique
1 entrée à la Maison du chocolat Cailler à Broc
Cadeaux de bienvenue en chambre. Peignoir et Chaussons

Dès 185.- par personne

Hôtel Cailler
Case Postale 68
Gros-Plan 28
1637 Charmey en Gruyère

T. +41 26 927 62 62
F. +41 26 927 62 63

reservation@hotel-cailler.ch

Passez des vacances exceptionnelles ...

5 arguments de choix ...

★ **Découverte**
★ **Gastronomie**
★ **Convivialité**
★ **Confort**
★ **Qualité**

... pour passer des vacances 5 étoiles !

Parmi nos magnifiques voyages :

Week-end St-Valentin	*15 et 16 février 2014*
Paris et le Salon de l'Agriculture	*du 25 au 28 février 2014*
Semaine de remise en forme à Montegrotto	*du 9 au 16 mars 2014*
Rome, une ville au charme éternel	*du 16 au 20 mars 2014*
Andalousie et Algarve en croisière	*du 1er au 12 avril 2014*
Croisière en Hollande, pays des tulipes	*du 6 au 11 avril 2014*
Futuroscope et Puy-du-Fou	*du 11 au 15 juillet 2014*
Croisière sur le Danube	*du 20 au 27 juillet 2014*

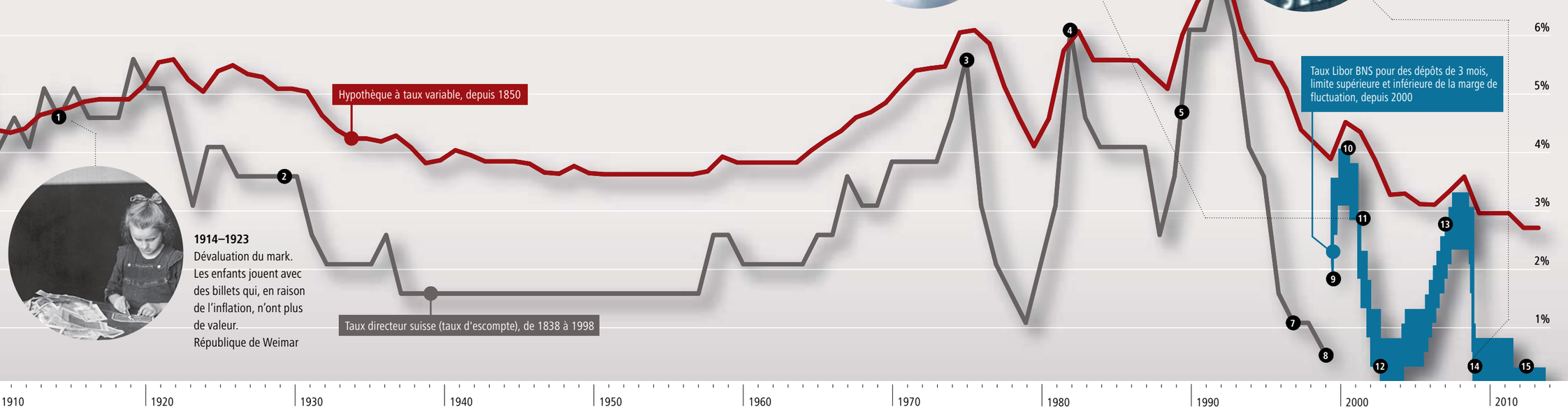
Taxi Etoile SA - 1630 Bulle *Tél. 026 912 21 22* *www.taxietoile.ch* *info@taxietoile.ch*

Le taux directeur

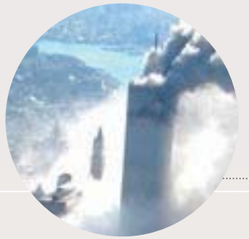
-Suisse-

Le taux directeur, cadenceur de toute l'économie nationale, est le principal outil de gestion du marché monétaire et des capitaux d'un pays ou d'une région économique. Il indique à quel taux les banques et établissements de crédit peuvent emprunter de l'argent à la banque centrale ou nationale (FED, BCE, BNS) respective. La banque centrale définit le taux directeur pour contrôler au mieux le niveau d'intérêt général et l'évolution des prix.

Texte Pius Schärli **Infographie** Daniel Karrer **Photos** Keystone



1914–1923
Dévaluation du mark. Les enfants jouent avec des billets qui, en raison de l'inflation, n'ont plus de valeur. République de Weimar



17 septembre 2001
Suite aux attentats terroristes, la BCE réduit le taux directeur de 4,25 à 3,75 %.

2008/2009
Suite à la faillite de la banque d'investissement américaine Lehman Brothers, la BCE réalise la plus forte baisse de taux directeur de son histoire.

Evénements importants qui ont influencé l'évolution du taux directeur en Suisse:

❶ 1914–1923
La longue phase d'inflation dans l'ancien Empire allemand entraîne l'une des dépréciations de monnaie les plus radicales qu'un grand pays industrialisé ait jamais connue. Le taux directeur suisse (taux d'escompte) chute de 5 à 3 % entre 1914 et 1922.

❷ 1929–1931

Le crash boursier de Wall Street à New York entraîne une crise économique mondiale, avec une baisse du taux directeur (taux d'escompte) de 3,5 à 2 % en deux ans en Suisse.

❸ 1973

Le premier choc pétrolier mondial, provoqué par un embargo de l'OPEP, entraîne une violente explosion des coûts dans les pays industrialisés occidentaux. Le taux directeur suisse (taux d'escompte) augmente de 4,5 à 5,5% entre 1973 et 1974, avant de rechuter à 1% jusqu'en 1978.

❹ 4 janvier 1980
Suite au deuxième choc pétrolier, le taux directeur suisse (taux d'escompte) atteint temporairement un record exceptionnel: 13,5 %. En 1981, année de la crise bancaire américaine, il enregistre une moyenne annuelle élevée de 6%.

❺ 1988/1989
Suite à la crise hyper-inflationniste, qui touche en particulier les grands pays d'Amérique du Sud, la Banque nationale augmente le taux directeur (taux d'escompte) de 3 à 6 % en près d'un an.

16 août 1991

En phase avec les mesures similaires d'autres banques d'émission, la Banque nationale augmente le taux directeur (taux d'escompte) à un chiffre record de 7%. A cette époque, la Suède et la Finlande sont confrontées à une profonde crise bancaire et au Japon explose une bulle immobilière représentant des milliards, dont l'économie du pays souffrira pendant près de 15 ans.

❻ 27 septembre 1996
La Banque nationale réduit le taux directeur (taux d'escompte) à un plancher record de 1 %.

❼ 3 décembre 1998
Les banques centrales nationales de la future zone euro réduisent leurs taux directeurs à un taux unique de 3 % peu avant le lancement de l'union monétaire (euro). La Banque nationale réduit le taux directeur (taux d'escompte) à 0,5 % en avril 1999.

❽ 1er janvier 2000
La Banque nationale ne détermine plus le taux directeur à l'aide du taux d'escompte mais en s'appuyant sur une marge de fluctuation applicable au Libor à 3 mois.

❾ 4 novembre 1999 – 6 octobre 2000
Au vu du risque de hausse des cours à moyen terme, la BCE augmente le taux directeur en plusieurs fois de 2,5 à 4,75%. En Suisse, le taux directeur augmente de 1,75 à 3,5% (valeurs moyennes de la marge de fluctuation) sur la même période.

❿ 17 septembre 2001
Après les attaques terroristes du 11 septembre, la BCE réduit le taux directeur de 4,25 à 3,75 % en coordination avec la banque d'émission américaine (FED). La BNS suit le mouvement et réduit son taux directeur de 3,25 à 2,75% (valeurs moyennes de la marge de fluctuation).

⓫ 2002/2003
L'économie suisse stagne dans les années 2002 et 2003. Le taux directeur affiche une baisse continue et atteint un plancher intermédiaire record de 0,375% le 6 mars 2003 (valeur moyenne de la marge de fluctuation fixée à 0 – 0,75 % par la BNS pour le Libor à 3 mois).

⓬ 13 septembre 2007
Après un redressement conjoncturel continu, le taux directeur atteint un plafond intermédiaire de 2,75 % (valeur moyenne de la marge de fluctuation fixée à 2,25–3,25 % par la BNS).

⓭ 2008/2009
Par suite de la crise financière et de la dette mondiale, résultant de la faillite de la banque d'investissement américaine Lehman Brothers, la BCE réalise la réduction la plus forte de son histoire (0,75 %) et fait passer le taux directeur à 2,5%. La BNS réduit aussi le taux directeur de 2,75 à 0,25% (valeurs moyennes de la marge de fluctuation applicable au Libor à 3 mois) entre le 8 octobre 2008 et le 12 mars 2009. Le 16 décembre, la banque d'émission américaine, la Fed réduit le taux directeur de 1 % à un taux fluctuant de 0 à 0,25 %. Il s'agit là d'un plancher record.

⓮ 3 août 2011
La BNS réduit le taux directeur à 0,125% (valeur moyenne de la marge de fluctuation 0 à 0,25 %), un plancher record toujours d'actualité.

⓯ 5 juillet 2012
Par suite de la crise persistante de l'euro, la BCE réduit le taux directeur à 0,75 % et le fait passer pour la première fois sous les 1 %.

Risque d'effondrement sur le marché de l'immobilier commercial

Pas une semaine sans que l'on annonce l'explosion imminente de la bulle immobilière. Les signaux sont toujours les mêmes: trop de liquidités sur le marché, prix des logements absurdes, pratique de financement laxiste et croissance du crédit exagérée.

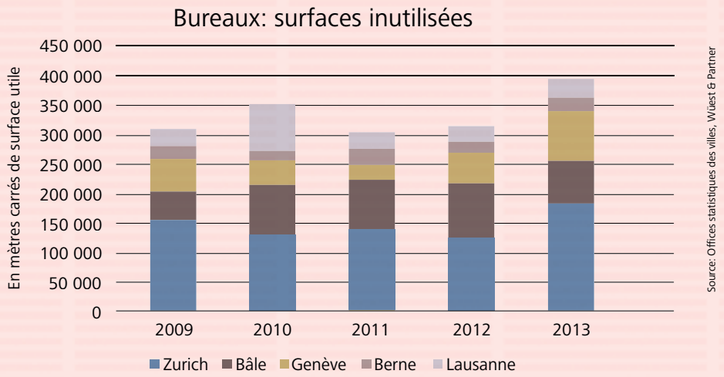
Texte Martin Neff

Le marché de la propriété du logement est sûrement en surchauffe mais chacun est libre d'acheter ou pas. Et contrairement aux idées reçues, non, les banques n'attirent pas les clients coûte que coûte. Elles ne les incitent pas à arranger le calcul du budget pour qu'il corresponde à la capacité financière requise pour l'achat de logement.

En revanche, personne ne met en garde contre les tendances à la surchauffe qui se multiplient sur le marché de l'immobilier commercial. La raison est simple: celui-ci est loin d'être aussi transparent que l'immobilier d'habitation. Or un violent orage se prépare imperceptiblement. Des surcapacités sont visibles depuis longtemps sur le marché de l'immobilier commercial à Genève et Zurich, où l'offre de bâtiments en projet ou en construction dépasse nettement la demande. Sur le Plateau également, l'accroissement de l'offre est encore de 10 à 20% supérieur aux valeurs moyennes historiques.

Surproduction depuis 2011

Le déplacement des postes de travail à des fins de productivité et les faibles taux d'intérêts incitent encore à entrer sur le marché malgré les corrections qui s'amorcent. S'ajoute que la migration toujours élevée amène à spéculer que le miracle de l'emploi se poursuivra éternellement en Suisse et qu'il faudra toujours de nouveaux espaces. Or, on produit depuis 2011 nettement plus que ce que le marché peut absorber. Considérant que, grâce aux intérêts historiquement bas, l'immobilier n'a jamais été évalué à un niveau aussi haut, alors l'ampleur de la chute ne doit pas être sous-estimée.



Source: Offices statistiques des villes, Wüest & Partner

Ceux qui tentent de vendre aujourd'hui de grandes surfaces sur plan le savent bien. Le marché est depuis longtemps devenu un marché d'acheteurs, où les locataires dictent les conditions. Rien d'étonnant puisque, dans les cinq plus grandes villes de Suisse, près de 400 000 m2 de bureaux sont vides, soit env. 80 000 m2 de plus que l'année dernière. Il n'y a qu'à Bâle-Ville que ce chiffre a diminué depuis l'an dernier. A Berne aussi, l'absorption semble encore à peu près intacte malgré une évaluation forte des surfaces. A Genève et Zurich en revanche, le nombre de locaux vacants est de 50 à 60 % plus élevé que l'année dernière. Quelque chose couve sans nul doute, surtout au vu des portefeuilles de projets remplis à ras bord.

Correction inévitable

Certes, aucun crach n'est à craindre dans un avenir proche. Aujourd'hui, la plupart des fournisseurs sur le marché sont des professionnels possédant des couvertures de capitaux propres assez solides, contrairement à la fin des années 80 où des artisans et des non-spécialistes se lançaient dans des projets de construction et développaient des portefeuilles immobiliers. Mais une correction de cette évaluation immobilière exceptionnellement élevée est inévitable et aura lieu sur deux plans. D'une part avec des valeurs de rendement plus faibles après le retour progressif à des taux d'intérêts attractifs sur le long terme et, d'autre part, en adaptant les évaluations ajustées aux surfaces vacantes via des primes de risques sur les taux de capitalisation en vigueur sur le marché.

Mais il ne faut pas se leurrer, les loyers augmentent encore. Pour une seule raison: de plus en plus d'objets bien – voire très bien – localisés arrivent sur le marché, la plupart abandonnés pour des surfaces plus grandes dans les agglomérations ou à la périphérie. Ceci fausse à la hausse l'indice des prix de l'offre, mais la correction a déjà commencé. Avec le tapering qui se prépare (suppression des mesures de politique monétaire expansives) aux Etats-Unis, même les meilleures situations devraient être consolidées, voire corrigées. ■

Nouveau fonds immobilier durable

Raiffeisen, leader du marché hypothécaire en Suisse, lance son premier fonds immobilier. Le Raiffeisen Futura Immo Fonds repose sur des critères durables.

Texte Urs Dütschler **Infographie** comparis.ch

Lors de placements immobiliers, le rendement brut actuel n'est pas le seul élément déterminant. D'autres critères comme la situation géographique, une bonne desserte (transports publics) ou l'efficience énergétique sont aussi importants. Le Raiffeisen Futura Immo Fonds tient compte de tous ces points. Il investit dans toute la Suisse, dans des objets existants et des projets de construction. Le vaste réseau et la grande expérience des Banques Raiffeisen sont très utiles pour la recherche d'objets dignes d'intérêt. Priorité est donnée aux immeubles d'habitation. Le nouveau fonds immobilier couvre tous les segments de loyers, sauf les objets de luxe.

Durabilité dans la sélection des biens

L'agence de notation indépendante Inrate attribue un rating de durabilité à chaque immeuble. L'évaluation repose sur la durabilité économique et écologique (efficacité en termes d'énergie, de ressources, matériaux utilisés, etc.). Durabilité sociale, présence de lieux de rencontres, coût abordable des logements ou mixité au sein du quartier sont aussi pris en compte.

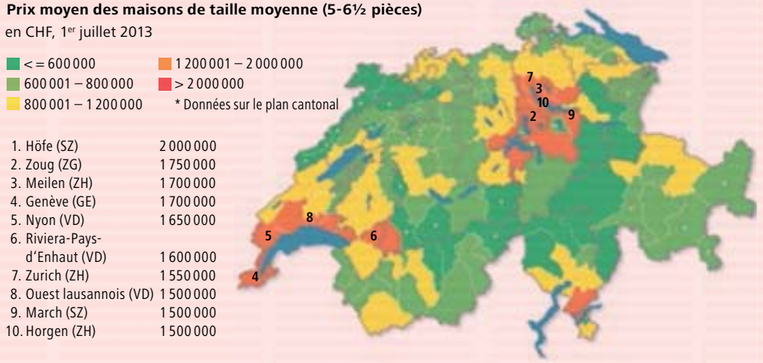
Un comité de placement indépendant conseille la direction du fonds (Balfidor) et la gestion de portefeuille (VERIT Asset Management) et veille au respect de la stratégie d'investissement. Les membres du comité de placement disposent d'une grande expertise dans le domaine de l'immobilier.

Placement judicieux

L'immobilier est central dans la répartition diversifiée d'un patrimoine. La hausse des prix qu'a connue le secteur de l'immobilier ces dernières années rend la recherche d'objets lucratifs très délicate. Le fonds détiendra ainsi au début beaucoup de liquidités et n'investira dans de nouveaux objets que lorsque la situation s'y prêtera. Le fonds gère les placements en «propriété foncière directe», c'est-à-dire qu'une imposition n'a lieu qu'au niveau du fonds. En règle générale, les investisseurs de Suisse sont ainsi exonérés de l'impôt sur la fortune et en cas de distribution, de l'impôt sur le revenu.

La période de souscription pour le Raiffeisen Futura Immo Fonds débute à la fin janvier 2014. ■

Prix moyen des maisons de taille moyenne (5-6½ pièces)
en CHF, 1er juillet 2013



L'immobilier recèle un fort potentiel

Entretien Urs Dütschler

Panorama: Qu'est-ce qui vous a incité à lancer un fonds immobilier en coopération avec Raiffeisen Suisse?
Thomas Walter: Raiffeisen s'appuie sur un système de valeurs auquel nous nous identifions. Le Raiffeisen Futura Immo Fonds constitue par ailleurs un complément optimal aux fonds Raiffeisen Futura de la catégorie «Immobilier».

Thomas Walter,
CEO VERIT Investment Management AG

Comment sélectionnez-vous vos objets?
Avant tout achat, nous considérons certains critères. Nous évaluons les objets à l'aune de leurs caractéristiques économiques, écologiques et sociales. Les facteurs essentiels sont notamment: la situation géographique, la proximité des transports publics et les infrastructures comme les écoles, commerces ou services médicaux. A l'échelle écologique, nous évaluons entre autres les matériaux utilisés pour la construction, ainsi que l'efficience énergétique. La rentabilité économique demeure un critère déterminant pour tout investissement.

Qu'apporte la durabilité à un investisseur dans l'immobilier?
L'immobilier offre un grand potentiel d'intégrer des mesures durables. Ainsi, la consommation énergétique des ménages et du secteur des services représente aujourd'hui, à elle seule, près de 43% de la consommation totale. Les immeubles faisant l'objet d'une rénovation périodique recèlent donc un potentiel élevé d'amélioration en matière d'efficience énergétique. Il faut en outre garantir que la qualité des logements réponde aux besoins et s'adapte aux changements urbanistiques et démographiques. ■

Eviter les écueils...

Martin Neff
Chef économiste chez Raiffeisen Suisse

Telle est la devise des marchés d'actions en 2013. L'éternelle improvisation dans la zone euro et le remue-ménage autour du plafond de la dette aux Etats-Unis ne sont que deux exemples de situations qui auraient dû déclencher de petits séismes et ont pourtant laissé les marchés passablement indifférents. L'Europe, engluée dans sa dette, se renégocie même à la hausse sur les marchés financiers et l'indice EURO Stoxx 50 à la mi-octobre affichait +15 %.

A de rares exceptions, tous les grands indices d'action sont dans le vert, avec des progressions parfois à deux chiffres, et beaucoup atteignent même des sommets historiques. Les cours actuels sont de moins en moins soutenus par les fondamentaux. Ils sont mus quasi exclusivement par les spéculations des marchés quant à l'arrêt de la politique monétaire ultra-expansive. Si les marchés n'ignorent pas les données conjoncturelles, ils tiennent néanmoins bien moins compte de leur impact sur la conjoncture que de leur implication sur le plan de la politique monétaire. Mais ils savent aussi que les vannes monétaires finiront tôt ou tard par se refermer un peu.

Dans un cycle conjoncturel «normal», les marchés non seulement résistent aux hausses des taux, mais les apprécient. Ils les considèrent comme les signes d'une reprise économique. Malheureusement, on ne peut toujours pas parler de scénario conjoncturel normal. Et tant que ce ne sera pas le cas, on ne pourra dire adieu à l'ultra-expansive politique monétaire. C'est l'Europe qui reste la plus éloignée de cette normalisation, les Etats-Unis étant peut-être sur cette voie grâce à un financement initial substantiel. La Chine est certes passée à la vitesse inférieure, mais elle représente encore, avec d'autres économies émergentes, une part importante de la croissance économique mondiale. Croissance qui devrait, en 2014, être supérieure à celle de cette année.

En d'autres termes, le tournant de la politique monétaire est imminent, et il se produira dans un contexte économique plus stable qu'en mai de cette année, où la seule annonce verbale d'un léger recul de la politique monétaire déclenchait un petit crach. Depuis, les marchés obligataires, notamment aux Etats-Unis et dans les pays émergents, sont un peu revenus de la poussée exagérée des taux. On pourrait donc escompter une réaction moins forte lorsque sonnera effectivement l'heure du freinage en douceur pour la politique monétaire (tapering). ■

illustration: Davide Zamberlan

Protégez vos proches financièrement,
avec les produits d'assurance Raiffeisen.

Nous sommes votre partenaire pour toutes les questions d'assurance.
Notre longue expérience dans les opérations bancaires et financières,
et notre coopération avec Helvetia nous permettent de vous proposer
des produits d'assurance attractifs répondant à vos besoins spécifiques.
Vous trouverez de plus amples informations sur notre offre sur Internet:
www.raiffeisen.ch/assurances

Ouvrons la voie

RAIFFEISEN

Ligne de production sous haute pression

-Gossau-

Texte Pius Schärli **Photo** Daniel Ammann

20 secondes pour parcourir les 50 mètres de la ligne de production du nouveau centre d'impression et d'emballage de Trendcommerce à Gossau (SG). La feuille A4 vierge est imprimée, pliée, perforée, pourvue d'une adresse, mise sous pli et prête à être envoyée comme relevé de compte de fin d'année aux 3,7 millions de clients Raiffeisen. Les imprimantes haute performance de HP vont traiter en moins de 10 jours, à partir du 31 décembre, 13 millions de justificatifs stockés sur 100 palettes et qui, mis bout à bout, couvrent une distance de 700 km. Le tout en exploitation 3x8, sans erreur et en toute sécurité. La protection et la sécurité des données ont la priorité absolue: dans les salles de production sécurisées et surveillées, plusieurs caméras haute vitesse traquent la moindre erreur sur chaque feuille. Les dernières enveloppes parviendront aux clients fin janvier. Ceux qui souhaitent disposer des justificatifs dès le 4 janvier peuvent choisir la solution e-document dans l'e-banking. La coopération Raiffeisen et Trendcommerce: efficience, qualité, durabilité et sécurité maximale des données.

trendcommerce.ch

«13 millions de justificatifs en moins de 10 jours avec une impression neutre en CO_2.»

Climat global – comportement national

-Berne-

Le physicien de l'environnement Thomas F. Stocker est l'un des experts climatiques les plus réputés. Il nous décrit avec lucidité comment le climat mondial va changer ces prochaines décennies si l'homme ne redresse pas la barre à temps.

Texte Markus Rohner **Photos** Willy Spiller

Si seulement Thomas Stocker pouvait construire des remparts et poser une cloche de verre géante par-dessus pour maîtriser le changement climatique… Comme les seigneurs de Berne qui érigèrent autrefois une imposante forteresse sur la «Grosse Schanze» pour empêcher les ennemis d'assaillir la ville. C'est en ce lieu chargé d'histoire que les chercheurs en sciences naturelles de l'Université de Berne ont installé leurs quartiers, dans un modeste bâtiment utilitaire. C'est le royaume de Thomas F. Stocker, expert climatique plusieurs fois primé pour ses travaux, qui enseigne depuis 1993 la physique environnementale et climatique à l'Institut de physique.

Si le climat mondial continue à se réchauffer, le niveau de la mer à augmenter et les calottes glaciaires des pôles à fondre, aucune muraille ni aucun canon ne pourra nous en protéger. Si nous voulons maîtriser le changement climatique, nous devons imaginer d'autres solutions.

Cela fait maintenant 15 ans que le physicien bernois, âgé de 54 ans, fait profiter de son savoir l'Intergovernmental Panel of Climate Change (IPCC), dont il dirige depuis cinq ans le groupe de travail 1. Celui-ci se compose d'un comité de plus de 200 scientifiques parmi les plus réputés au monde, qui collectent et interprètent d'innombrables résultats de recherches sur le changement climatique. Ils en ont tiré un rapport de 2000 pages sur l'état physique de la terre et qui devrait amener l'humanité à réfléchir: le réchauffement climatique est dû à l'activité humaine avec une probabilité de 95 %. Thomas Stocker est donc très sollicité: il parcourt le monde pour faire connaître ses conclusions aux responsables politiques, administratifs et économiques.

«Le réchauffement climatique est causé par l'homme avec une probabilité de 95 %.»

Thomas Stocker, physicien de l'environnement

Monsieur Stocker, quand vous vous levez le matin, regardez-vous tout de suite le temps qu'il fait et cela vous rend-il soucieux?

Non, non, je n'en suis pas là. Même si le temps est important pour notre travail, nous nous occupons de la recherche sur le climat, et non de météorologie. Pour observer le climat, nous devons enregistrer des données météorologiques sur un grand nombre d'années.

Cela peut parfois vous compliquer les choses. Quand un habitant d'Appenzell, ville située à 600 m d'altitude, doit pelleter la neige début octobre, il se demande: où est donc ce réchauffement climatique?

Je suis heureux que le Pays d'Appenzell soit habité depuis longtemps par l'homme. Je peux ainsi savoir comment était le temps en octobre il y a 50 ou 100 ans. Nous devons toujours placer dans un cadre temporel plus vaste ce que nous vivons aujourd'hui. Il faut des mesures et statistiques très précises sur plusieurs décennies. Ce n'est qu'à partir de ces faits que nous pouvons tirer des conclusions et émettre des prévisions pour l'avenir.

Ralentissement du phénomène

L'homme en pull-over et jean s'anime. Il étend ses deux bras en l'air comme un planeur en virage, et il montre comment les courbes de température mondiales ont évolué ces dernières décennies dans un seul sens, vers le haut. Même s'il y a toujours eu, entre-temps, des étés très chauds ou des hivers froids. Les données statistiques à long terme ne laissent pas de place au doute. «Ceux qui souhaitent s'en informer peuvent le faire aisément.»

Ce sont surtout les températures mondiales qui ont été au cœur du débat. On observe sur les 15 dernières années une stagnation: le changement climatique fait une pause. Tout serait donc rentré dans l'ordre? «C'est un sujet qui n'est apparu que ces dernières années dans la climatologie», déclare Thomas Stocker. L'IPCC a reconnu l'importance des fluctuations à court terme dès 2009, bien avant que le débat public ne soit lancé. «Effectivement, si l'on considère la courbe du climat depuis 1850, on voit que les températures ont augmenté moins vite ces 15 dernières années.»

Le thème du climat lie professionnellement Thomas Stocker et Gabriele Burn. Thomas Stocker, physicien de l'environnement, étudie le climat dans une perspective globale afin de comprendre la complexité du changement climatique sur la base de modèles d'observation généraux.

Gabriele Burn est présidente de la Fondation Suisse pour le Climat et travaille sur des projets concrets visant à réduire les émissions de CO_2 des PME. Pour faire évoluer les comportements au profit de la protection du climat, la solution est toujours liée à des initiatives locales. Raiffeisen soutient la Fondation Suisse pour le Climat par conviction, pour aider ses 140 000 entreprises clientes.

Pour le scientifique, cela n'a rien d'étonnant, car il y a toujours eu des fluctuations naturelles. Il faut toutefois noter que 1998 a été partout dans le monde l'une des années les plus chaudes: on y a observé l'un des phénomènes El Niño (présence de courants inhabituels dans le Pacifique équatorial) les plus violents. Cela a eu des répercussions sur les précipitations et les températures dans le monde entier. Si l'on y ajoute le phénomène La Niña (c'est-à-dire un refroidissement) les cinq dernières années de cette période de 15 ans, et quelques éruptions volcaniques, alors nul ne sera surpris de cette stagnation. Thomas Stocker en est convaincu: «Il y aura toujours des phases de ce genre.»

«Ce que sera le climat dans 100 à 150 an dépend de nos choix.»

Thomas Stocker, physicien de l'environnement

Tout dépend de l'homme

Quels sont les messages du rapport de l'IPCC?

Il y a trois messages clés. D'abord, nous observons des changements inhabituels de toutes les composantes de notre système climatique. Dans l'atmosphère, dans l'océan, dans les calottes glaciaires des pôles et à la surface de la terre. Ensuite, nous comprenons pourquoi nous observons et mesurons ces changements, et nous pouvons les expliquer qualitativement par l'augmentation des gaz à effet de serre dans l'atmosphère. Enfin, nous pouvons prévoir dès aujourd'hui comment le climat va évoluer suivant les décisions que prend aujourd'hui la communauté internationale. Ce que sera le climat dans les 100 à 150 prochaines années dépend donc de nos choix.

Est-il en notre pouvoir de décider du climat que nous aurons dans les décennies à venir?

Oui. Quand vous réglez un achat avec une carte de crédit, vous savez que la facture arrivera dans quelques semaines. Ces prochaines décennies, nous connaîtrons un changement climatique dû aux émissions passées et actuelles. Les émissions de demain et d'après-demain entraîneront un nouveau changement climatique encore plus important.

L'homme en est-il seul responsable?

Le récent rapport sur le climat est très clair: il est «extrêmement probable» (à 95 %) que plus de la moitié du réchauffement observé depuis 1951 est dû à l'homme. C'est un constat d'une précision scientifique.

Incidences dans les Alpes

Quand il est question du réchauffement climatique, les scientifiques parlent d'abord de la hausse du niveau de la mer et de la fonte des calottes polaires. Un Suisse pourrait se dire égoïstement: en quoi cela me concerne-t-il si des îles du Pacifique disparaissent dans l'eau? Le spécialiste du climat plisse le front en regardant les Alpes bernoises enneigées. «Il n'est plus possible de raisonner de manière aussi étroite et locale. Le changement climatique est mondial et a des incidences sur toutes les régions. Dans les Alpes aussi. Je pense au recul massif des glaciers, à la modification de la couche de neige ou aux hivers sans cesse plus irréguliers. Cela a des conséquences sur le tourisme, la production d'électricité et pour beaucoup d'autres secteurs.»

Selon Thomas Stocker, la Suisse fait face à des défis particuliers. Qu'Ötzi, de même qu'Hannibal avec ses éléphants, aient pu s'aventurer il y a des milliers d'années dans des Alpes exemptes de glace n'est pas une surprise pour la science. «Ces exemples visent à semer le doute et l'incertitude. En même temps, des informations importantes sont tues. En effet, on sait pourtant qu'il y a toujours eu des fluctuations climatiques à long terme, causées par des processus que nous comprenons beaucoup mieux aujourd'hui.»

Thomas Stocker mentionne les cycles de Milankovi, qui montrent que l'énergie solaire atteignant la terre fluctue chaque an. Sur une durée de 2000 à 3000 année, ce rayonnement solaire a pu varier de plusieurs watts par mètre carré, avec des conséquences pour le climat. Le renforcement du rayonnement solaire a ainsi entraîné, il y a plus de deux mille ans, la disparition des glaciers dans les Alpes. «Ne pas mentionner ces phénomènes, connus depuis longtemps, quand on parle d'Hannibal et d'Ötzi relève de la mauvaise foi. Car ils permettent d'en tirer les conclusions qui s'imposent. Le niveau des glaciers à l'époque – beaucoup plus haut qu'aujourd'hui – s'explique logiquement et quantitativement par ce rayonnement solaire accru.»

Troisième révolution industrielle

Dans votre groupe de travail, vous vous placez d'un point de vue mondial. Que dites-vous à vos collègues qui pensent qu'on devrait plutôt réaliser des rapports par région? Par exemple, un rapport pour les Alpes.

Ce n'est pas une solution viable. Le changement climatique est un problème mondial, et il faut donc aussi des instances qui adoptent un point de vue mondial. Les problèmes régionaux ont une importance centrale, mais ils doivent être resitués dans un contexte mondial. Nous ne souhaitons pas que chaque pays établisse son propre rapport. Mais il est incontestable que nous devons faire plus d'observations régionales, car l'influence du changement climatique se manifeste au niveau régional.

On parle d'un rapport sur les Alpes, d'un autre sur les mers et d'un autre sur la forêt tropicale.

De tels rapports spéciaux sont réalisables et souhaitables. Mais il faut être conscient que cela génère beaucoup de travail pour les scientifiques. Nous devons disposer pour établir de tels rapports d'une base scientifique permettant une évaluation.

Qu'entendez-vous par là?

Pour notre groupe de travail «The Physical Science Basis», il faut disposer de suffisamment d'articles scientifiques parus dans des magazines internationaux contrôlés par des experts, sur la base desquels il sera possible d'évaluer l'état des connaissances. Ces articles publient des observations, l'explication de processus et des études sur l'évolution future dans les Alpes, dans les mers et dans la forêt tropicale. Les mots-clés peuvent être le climat dans les Alpes, le volume des glaciers, le permafrost, les courants marins, le niveau de la mer, l'acidification, la biomasse dans la forêt tropicale, etc.

Cela ne permettrait-il pas de mieux faire comprendre à la population aux niveaux régional et national l'importance de la protection climatique?

C'est une tâche qui ne doit pas être réservée à l'IPCC. En plus des scientifiques, les ONG, les initiatives citoyennes, le monde politique et beaucoup d'autres institutions comme l'Eglise doivent s'impliquer localement.

Vous avez déjà demandé pour la Suisse une loi sur le climat plus stricte.

Si nous voulons atteindre un objectif climatique au niveau mondial, la Suisse doit aussi y apporter sa contribution. Vu la situation actuelle, des lois plus strictes s'imposent. Ce n'est qu'ainsi que la Suisse pourra contribuer à la réalisation des objectifs communs en matière de climat.

En Suisse, sommes-nous au moins en bonne voie d'y arriver?

Nous avons fait de petits progrès importants, mais nous devons être plus ambitieux et avoir conscience de l'opportunité qui nous est donnée. C'est la première fois dans l'histoire de l'humanité que nous savons à peu près vers quoi nous nous dirigeons si nous agissons de telle ou de telle manière. Je suis convaincu que nous sommes à l'aube d'une troisième révolution industrielle: de nouveaux produits seront inventés, le monde cessera d'émettre du dioxyde de carbone et les cycles de matériaux seront fermés. La Suisse, haut-lieu mondial du savoir et de l'innovation, doit saisir cette opportunité.

Le temps presse. Thomas Stocker est un homme très demandé dans le monde entier. Il le parcourt en avion, un moyen de transport qui génère beaucoup de CO_2. Il est conscient de ce paradoxe et s'efforce de prendre le moins possible l'avion. S'il ne peut l'empêcher, il compense ses émissions de carbone en soutenant financièrement deux projets durables, en Ethiopie et à Madagascar. Ce père de deux enfants se rend à son bureau à vélo et s'efforce de vivre de manière écologique. «Ma famille ne vit pas non plus dans une grotte, et consomme aussi de l'énergie.»

Le lendemain de cet entretien, nous apprenons qu'en raison des résistances venant d'Allemagne, l'introduction de normes plus strictes dans l'UE pour les gaz d'échappement des véhicules (95 g d'émissions de CO_2) est de nouveau repoussée. Ce sont les constructeurs des grosses berlines «made in Germany», grandes consommatrices de carburant, qui profitent de ce travail de lobbying politique. La partie est loin d'être gagnée pour Thomas Stocker et ses collaborateurs. ■

Fondation Suisse pour le Climat

Gabriele Burn,
membre de la direction de Raiffeisen Suisse, présidente de la Fondation Suisse pour le Climat

«L'offre de la Fondation Suisse pour le Climat trouve un bon écho et sert à réduire les émissions de CO_2. Les PME sont créatives pour trouver des solutions pour réduire leurs émissions de CO_2 ou développer des produits et services pour aider les autres à réduire les leurs.»

Des projets couronnés de succès

En juin 2013, la Fondation avait déjà soutenu 500 projets de PME en Suisse et au Liechtenstein et aidé 300 entreprises dans le cadre du Modèle PME de l'Agence de l'énergie pour l'économie. La Fondation a déjà accepté des demandes de subventions à hauteur de 8,7 millions de francs. Voici deux des mesures réalisées ces dernières années. Toutes montrent que les PME tournées vers l'avenir réduisent leurs émissions de CO_2 et améliorent leur efficience énergétique. La Fondation a aussi soutenu des innovations prêtes à être commercialisées et favorisant la protection du climat.

klimastiftung.ch

Chauffage à mazout contre pompe à chaleur

L'imprimerie Binkert Druck AG utilise déjà la nappe phréatique comme source d'énergie durable afin de refroidir le bâtiment et les presses et exploite aussi une installation de récupération de chaleur. L'intégration d'une pompe à chaleur supplémentaire fonctionnant avec la nappe phréatique permet de renoncer entièrement aux combustibles fossiles.

Réduction des émissions: 85 tonnes CO_2/an

Vapeur à partir de déchets céréaliers

La minoterie Dambach à Villmergen a installé un nouveau chauffage pour transformer ses déchets de biomasse en vapeur. Elle économise près de 3000 MWh de gaz/an. Et plus besoin de transporter les déchets pour les éliminer. L'exploitation rejette chaque année 650 tonnes de CO_2 en moins.

Réduction des émissions: 650 t CO_2/an

Vacances de ski en famille à Grisons

AROSA

Incluses
- Nuitée en chambre double Comfort
- Gratuit pour les enfants jusqu'à 15 ans (max. 2) en lit suppl.
- Buffet copieux petit-déjeuner
- Menu 5 plats au choix le soir ou menu/buffet pour les enfants
- Boissons du minibar
- Forfait ski pour 7 jours
- Ecole de ski pour les enf. nés après 1996
- Accès à la piscine couverte, sauna, bain de vapeur & centre de remise en forme

Prix | par adulte/séjour

7 nuitées en chambre double *Jours d'arrivées: ve, sa, di*	
05.12. – 22.12.2013 04.01. – 07.02.2014 08.03. – 06.04.2014	**1'995.–**
07.02. – 07.03.2014	**2'245.–**

Offre valable seulement pour les réservations de 2 adultes

Sunstar Alpine Hotel Arosa[HHHH] **|** 081 378 77 77 · arosa@sunstar.ch · www.arosa.sunstar.ch

DAVOS

Incluses
- Nuitée en chambre double Comfort
- Gratuit pour les enfants jusqu'à 15 ans en lit suppl.
- À partir de 2 adultes & min. 2 enfants (max. 4) occupant leur propre
- Buffet copieux petit-déjeuner
- Menu 4 plats le soir pour les adultes Buffet pour enfants: + 12.– par enf./nuit
- Accueil des enfants au miniclub du 26.01. au 09.03.2014
- Utilisation de la piscine intérieure & sauna

Prix | par adulte/séjour

en chambre double	5 nuitées	7 nuitées
Jours d'arrivées	di	ve, sa, di
05.01. – 19.01.2014 07.03. – 23.03.2014	**805.–**	**1'183.–**
26.01. – 09.03.2014	**925.–**	**1'351.–**

Sunstar Alpine Familienhotel Davos[HHH] **|** 081 836 12 12 · familienhotel.davos@sunstar.ch · www.familienhotel-davos.sunstar.ch

De fantastiques circuits en train, par le spécialiste
Suisse • Europe • Monde entier

Transsibérien – dernière grande épopée ferroviaire

Grand circuit au Tibet avec train de Lhassa

Ouest canadien – des Rocheuses au Pacifique

Pérou & trains des Andes

Inde du Nord – circuit à bord des trains réguliers

Superbes itinéraires en train en Ecosse, en Irlande et en Scandinavie

Bulgarie – circuit nostalgie au pays des roses

Trains alpins, trains spéciaux & circuits exclusifs

Chez ZRT Zermatt Rail Travel, nous cultivons la passion des trains et nous engageons pleinement pour vous proposer des voyages inoubliables, souvent hors des sentiers ferrés. Notre palette d'offres couvre aussi bien les courts séjours en Suisse et en Europe que les circuits thématiques et grandes épopées ferroviaires – tous combinant idéalement découvertes, culture et convivialité! Appelez-nous, nous vous conseillons volontiers!

Autres fascinants voyages sur www.zrt.ch

GARANTIE DE VOYAGE

ZRT Zermatt Rail Travel SA • Av. de Cour 74 • 1007 Lausanne
Tél. 021 622 00 60 • info@zrt.ch • www.zrt.ch

ZRT zermatt rail travel

Cartes de randonnées en raquettes et à ski de swisstopo

Pour vos expériences vertigineuses

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Office fédéral de topographie swisstopo
www.swisstopo.ch

swissski

Club Alpin Suisse CAS
Club Alpino Svizzero
Schweizer Alpen-Club
Club Alpin Svizzer

www.swisstopo.ch/ski

Mission possible: protéger la population

-Walenstadt-

Engagée dans des situations périlleuses, la troupe d'élite des grenadiers accorde une grande valeur aux notions d'esprit de corps et de camaraderie.

Texte Markus Rohner
Photos Daniel Ammann

En bas du grand magasin, ni flacons de parfum, ni poudriers, ni vendeuses. Les escalators n'ont jamais emmené personne au premier étage. Non, en haut vous trouverez un grenadier de l'armée suisse armé guettant un ennemi logé au rez-de-chaussée. Il s'est dissimulé à côté de l'escalator et essaie de mettre son adversaire hors d'état de nuire. Plus tard, au débriefing, le capitaine Dominic Zürcher expliquera à ses grenadiers qu'ils ont trop peu utilisé la couverture de l'escalator et qu'en cas critique ils se seraient retrouvés en situation délicate.

01

02

03

04

05

06

07

01 Vue de la «boîte noire» sur le terrain d'entraînement et les Churfirsten
02 Le capitaine Dominic Zürcher critique l'exercice
03 Le major EMG Michael Kälin explique les différents scénarios
04 Le camion de la troupe est préparé pour le prochain exercice
05 Début de l'assaut du 1er étage
06 Déploiement de fumigènes
07 Découverte d'un ennemi en détresse

Äuli, village reconstitué

«Äuli» est un monde virtuel près de Walenstadt. Comme dans tout village suisse, on y trouve une maison de Commune, un bistrot, un hôtel, une station–service, des maisons, une agence de voyage et même une banque.

Seuls les fumigènes, les éclats des grenades et les fusillades simulées viennent troubler ce paysage. Ce n'est qu'à l'approche des soldats de la compagnie de grenadiers 20/1 prenant d'assaut les maisons les unes après les autres et continuant leur recherche d'ennemis, que les visiteurs comprennent que la situation est très grave.

«On ne peut jamais dire à quoi ressemblera une guerre ou une crise», explique le major Marco Maffei, de l'état-major du commandement des forces spéciales (CFS) dans la salle de rassemblement de la «boîte noire», un cube foncé visible depuis l'autoroute. Il est le cœur et le cerveau de ce camp militaire. Pour Marco Maffei, il est clair que le combat en zone urbaine (le «CEZU» en jargon militaire) joue un grand rôle dans une Suisse urbanisée. Pour s'entraîner à ce type de cas, l'armée a construit le terrain d'entraînement moderne de Walenstadt.

Pas de place pour les rambos

Sur une carte, des noms comme Danubia, Adriatica ou Atlantica. Les ennemis imaginaires sont les «Volpodinger». Ils ne s'attaquent pas à notre pays armés de blindés ou d'avions, mais se mélangent incognito à la population. Comme au cœur de «Rotstadt», où ils sont soutenus par des sympathisants locaux.

Sur une feuille de papier, le major dessine des flèches, cercles et traits. Aujourd'hui, les grenadiers ont dû faire face à des menaces. Il s'agit d'une troupe d'élite de l'armée, capable de sélectionner les bons soldats. Pour Marco Maffei, «les rambos n'ont pas leur place ici». Chaque grenadier doit passer avec succès onze semaines intenses de sélection. En plus des facultés physiques et psychiques, les traits de caractère doivent aussi se révéler adéquats. Nombreux sont ceux qui quittent la troupe pendant l'école de recrue.

Dans ce village artificiel, les grenadiers peuvent s'exercer aux cas critiques dans des conditions réelles. Ils subissent la pression, le stress, combattent des ennemis et doivent évoluer avec des civils dont ils ignorent les intentions et qui se retrouvent soudain dans la mêlée. Chaque pas des soldats au combat et de leurs adversaires est enregistré par caméra et ordinateur. Grâce à l'équipement électronique que chacun porte sur lui, le grenadier détermine s'il a été touché par un tir et à quel point. L'écran placé sur sa poche-poitrine est sans pitié: quiconque a été touché mortellement reçoit un signal. Le degré de gravité de la blessure et l'état de l'arme sont également affichés.

Le CFS, unité spéciale de l'armée

Le «bat gren 20» est l'un des trois bataillons de grenadiers de l'armée. Il fait partie du «commandement des forces spéciales» fondé en 2010. En font partie l'état-major du CFS, compagnie d'éclaireurs parachutistes, détachement de reconnaissance professionnel et détachement spécial de police militaire. Objectif de ce commandement: assurer la conduite uniforme, harmoniser les prestations des professionnels, utiliser des synergies, éviter les doublons et réduire les coûts. Le CFS est placé sous le chef de l'état-major de conduite de l'armée et intervient comme support stratégique sur ordre du pouvoir politique.

«Les missions primaires du CFS sont la protection et l'intervention, mais aussi la reconnaissance spéciale et les actions directes en cas de menace grave», explique l'officier d'état-major Marco Maffei. Le conseil, l'assistance militaire ou le sauvetage et le rapatriement de citoyens suisses à l'étranger font également partie des missions de la troupe spéciale.

Peu de dommages collatéraux

Ceux qui s'entraînent à une situation critique dans le village reconstitué sont des durs à cuire. «Mon unité est constituée de soldats qui combattent et répondent entièrement de leurs actes», déclare Daniel Oriesek, commandant du bataillon, lieutenant-colonel de l'état-major général. Le conseiller d'entreprises apprend de par sa propre expérience à quel point un comportement adapté à la situation est vital en situation de crise. Daniel Oriesek dirige une intervention de plusieurs mois auprès des troupes de la Swisscoy au Kosovo.

01

02

01 Evaluation des solutions choisies par la direction de l'exercice
02 Discussion de l'exercice à l'aide de modèles réduits improvisés
03 Coup d'oeil aux écrans de la salle de contrôle
04 Le major Kälin (dr.) évoque les différentes issues possibles dans une situation de conflit

Alors que le commandant parle de manière élogieuse de ses soldats et de leurs traits de caractère, une détonation se fait entendre devant l'agence de voyage. Il n'est pas encore midi, mais les hommes de Daniel Oriesek en sont déjà à leur deuxième combat urbain rapproché de la journée. «L'époque où les grenadiers attaquaient les maisons à l'artillerie lourde sans égard pour les dommages collatéraux fait partie du passé. Le défi majeur est de mener une action ciblée et précise», ajoute Daniel Oriesek. Le combat entre des soldats et des forces ennemies qui feraient irruption dans un village et tomberaient sur des sympathisants est maintenant mené de manière beaucoup plus subtile. Certes, les balles et les canons font comme au temps de la guerre froide des morts et des blessés des deux côtés. Mais la technique moderne et une formation axée sur le concept de proportionnalité rendent, au dire des militaires, le combat plus calculable et moins risqué.

Une fois l'exercice achevé, le capitaine Zürcher rassemble ses soldats pour une critique de la manœuvre devant une maquette du village. La façon dont les ressources ont été utilisées lui a plu. Mais l'aide aux camarades laisse à désirer et les consignes de sécurité n'ont pas toutes été respectées. Et Dominic Zürcher ajoute: «Surtout, ne laissez pas les sympathisants civils vous détourner de votre mission.» Les soldats en prennent bonne note sans broncher. Seul l'un d'entre eux demande au responsable de l'exercice comment se comporter envers un sympathisant en cas de guerre ou de crise. «Mettez-le d'abord à l'écart», répond le responsable à ses troupes, «le plus important, c'est de ne pas se laisser dévier de la mission tout en respectant les règles comportementales».

03

04

Comme à Cap Canaveral

Quelques heures plus tard, les grenadiers qui avaient combattu dans le village militaire se retrouvent dans la boîte noire. Dans la grande salle, qui serait fort bien à sa place sur une rampe de décollage de fusée à Cap Canaveral, les soldats disposent des derniers progrès technologiques pour le débriefing. Chaque pas et tir fait dans Äuli peut être analysé encore une fois grâce à la vidéo et aux ordinateurs. Walenstadt accueille l'un des deux centres d'instruction de combat (CIC) de l'armée les plus modernes récemment inaugurés, le second étant situé à Bure dans le canton du Jura. Le CEZU dans le village est suivi par l'«AAR» (after action review) organisé dans la boîte noire, indique Marco Maffei, permettant de faire le bilan, tout scruter et tirer les conclusions. En période de paix, les grenadiers disposent d'assez de temps pour faire des analyses approfondies. En espérant que les cas critiques ne seront pour eux jamais une réalité. ■

L'armée suisse en chiffres

154 376
Soldats actifs

31 767
Réserve

144
Chars 87 Leopard

557
Chars de grenadiers

521
Chars de grenadiers à roues

79
Pilatus Porter

16
Drones de reconnaissance

26
Super Puma

32 F/A-18 C/D
54 F-5E/F

Valorisez votre immeuble avec le raccordement câblé HD – désormais encore plus performant

Raccordement câble HD = Digital TV + Internet + Phone

Optez dès à présent pour le réseau du futur. Avec le raccordement câblé HD, upc cablecom propose jusqu'à **55 chaînes TV numériques non cryptées dont 19 en qualité HD garantie**. Dans le même temps, vous profitez d'une connexion Internet gratuite – avec un débit de 2 Mbit/s dans la plupart des régions.

Le raccordement câblé HD constitue l'accès parfait pour une navigation plus rapide (jusqu'à 150 000 kbit/s) et encore plus de divertissement TV numérique ainsi que des offres de téléphonie avantageuses.

Plus d'informations au **0800 66 88 66**
ou **upc-cablecom.ch/raccordement**

Plus de performance, plus de plaisir.

upc cablecom

Assemblées communales: petites «landsgemeinde»

-Muttenz-

Manifestation: assemblée communale de Muttenz
Localité: Mittenza, grande salle
Coordination: Peter Vogt, maire
Date: 17 octobre, 19 h 30

Dans la salle communale, à l'église ou à la halle de gymnastique, les scénarios des assemblées communales (pouvoir législatif) frappent par leur similitude – mais sont chaque fois différents. En fonction du sujet à traiter, la participation peut tomber à 1 %. Mais il y a toujours les persévérants.

Texte Margrith Widmer **Photos** Willy Spiller

Salle communale Mittenza à Muttenz, grande salle: la commune a près de 1200 personnes ayant droit de vote, 120 sont présentes – donc 1 %. Les électeurs représentent l'organe suprême de la commune. Ils décident de l'avenir de la commune quatre fois par an lors d'assemblées. On ne se rend aux urnes que pour les élections et décisions sur un nouveau règlement communal – ou en cas de référendum pour contrer une décision de l'assemblée communale.

Douze points sont à l'ordre du jour: d'une demande de regroupement entre la commission de gestion et la commission d'audit aux «Divers». Mais d'abord, l'assemblée décide si le photographe a le droit de prendre des clichés: seules deux personnes sont contre. Pour l'envoyer promener, il aurait fallu la majorité absolue des présents.

Aucune recette toute prête

A chaque assemblée communale – à Muttenz aussi – il y a ceux qui veulent à tout prix tout savoir, qui demandent des précisions, soumettent des propositions et corrigent le conseil communal (exécutif). Les assemblées communales n'ont jamais été et ne seront jamais une réunion de moutons. A Zurich, la participation moyenne est inférieure à 5 % – contre 43 % pour les votations communales aux urnes. Telle est la constatation de Daniel Kübler et Philippe Rochat, de l'Institut de politologie et du Centre pour la démocratie d'Argovie à l'Université de Zurich dans leur

travail intitulé «Les assemblées communales sont-elles toujours d'actualité?».
A Wetzikon, la plus grande assemblée communale du canton de Zurich, la participation est même tombée à 1,4 % une fois. D'après Erich Zoller, maire de Rapperswil-Jona, elle a déjà enregistré un record de 1 %, avec pour uniques points à l'ordre du jour les comptes et une petite affaire … contre 4 % pour des points à l'ordre du jour passionnants comme la construction d'un complexe sportif. Rapperswil-Jona est la plus grande ville suisse à organiser des assemblées de citoyens. Une initiative sur l'introduction d'un parlement communal est actuellement en cours.

Une participation active
Selon Erich Zoller, les assemblées de citoyens offrent au maire (président de commune ou syndic ailleurs) et au conseil municipal une bonne occasion de se présenter devant les citoyens pour expliquer et discuter. En modifiant les objets en votation menacés, ces projets peuvent être sauvés, selon lui, car les citoyens participent activement. Les décisions sur les projets de plus de cinq millions de francs font l'objet d'une votation. Il y a un an, un projet aurait été exclu du budget. «La participation dépend des objets en votation», constate Erich Zoller, en précisant que c'est fort légitime si un club de foot mobilise ses joueurs pour la cause d'un terrain de foot.
La «Kirchhöri», assemblée communale d'Appenzell, a été abolie à Teufen (AR) en 1998 avec 60,6 % de voix pour. Le maire Walter Grob souligne qu'elle est la quintessence de la démocratie directe, véritable plateforme d'échanges – même s'il a subi énormément de stress autrefois comme secrétaire municipal lorsqu'il devait rédiger (sans ordinateur) le «procès-verbal instantané».

Selon Lukas Rühli, d'Avenir Suisse, un faible taux de participation ne pose aucun problème, les électeurs restants optant pour l'abstentionnisme. «Toute personne qui participe prend des décisions, la qualité s'améliore.» Si l'on introduisait les parlements communaux, la participation serait bien plus faible. L'idée de coopérative «Citoyens = Etat» tend à s'estomper. Les conséquences restent incertaines.

Trouver la volonté collective dans le dialogue
Les communes et les corporations sont des coopératives. Autrefois, surtout les paysans se regroupaient en corporations agricoles, similaires aux coopératives fromagères et laitières.

Les assemblées communales sont nées au début du Moyen Age et ont connu leur apogée à la fin du XIII^e siècle. A l'époque, les «landsgemeinde» voient le jour. Dans la démocratie par l'assemblée, la source de pouvoir légitime provient de la communauté des citoyens. L'échange d'arguments permet de trouver un terrain d'entente et de prendre des décisions. Le débat public vise à identifier la volonté collective résultant de la somme des intérêts personnels.

Les votations populaires par l'urne ont été importées de France durant la République helvétique (1798 à 1803). Au XIX^e siècle, les droits populaires sont élargis. La démocratie référendaire accorde la priorité au citoyen avec ses droits et libertés sous la devise «La volonté collective reflète la somme des intérêts personnels».

Les majorités simples sont déterminantes. Les assemblées communales sont abolies durant la République helvétique, puis réintroduites par l'Acte de Médiation en 1803.

01

Et qu'en est-il de la légitimité?
La faible participation relève les questions sur la légitimité et le degré de manipulation possible. Alois Riklin, politologue émérite de l'Université de St-Gall, le constate: «3 % de participation aux assemblées communales de Zurich me semblent inquiétants quant au degré de manipulation possible et à la légitimité démocratique. A mon avis, un parlement communal élu par 40 % des gens représente mieux le peuple qu'une assemblée communale de 3%.»

Les avis sont partagés. Daniel Kübler et Philippe Rochat en viennent à une autre conclusion dans leur étude: même si les assemblées communales n'attirent qu'une petite minorité, elles ne sont en aucun cas vaines. Le faible taux de participation en soi ne serait pas grave dans la mesure où les discussions et l'organisation sont ouvertes. Depuis 2006 dans le canton de Zurich, un tiers des participants peut exiger une votation aux urnes, ce qui s'est produit dans moins d'un quart de pour-cent des plus de 1100 affaires.

Plus la démocratie est directe, mieux c'est
Les faibles taux de participation en soi ne seraient pas graves selon le professeur Andreas Herrmann, l'un des responsables de l'institut de recherche pour «customer insight» à l'Université de St-Gall. Après la fermeture des bureaux de vote, des extrapolations très précises seraient possibles même en interrogeant un petit nombre de personnes représentatives, mais les chiffres faibles ne sont pas forcément significatifs, reflétant plutôt un désintérêt.

«Plus la démocratie est directe, mieux c'est», explique l'ancien conseiller national staint gallois Franz Jaeger, directeur académique de l'Executive School of Management, Technology and Law de l'Université de St-Gall. Il faudrait conserver les assemblées communales, surtout dans les petites communes: «Je ne comprends pas cette demande d'abolition.» Il faut jouer cartes sur table, mais de nos jours, il y a tant de moyens électroniques permettant même le vote à bulletin secret. Cela ne devrait donc plus poser de problème. Enfin: «Les absents ont toujours tort.»

A Muttenz, l'assemblée communale touche à sa fin. Comme toujours, les 120 électeurs citoyens qui ont co légiféré se retrouvent pour boire un verre. ■

02

03

01 Décisions débattues en public: les citoyens peuvent discuter des dossiers, les adapter et contribuer à leur élaboration.
02 Les opinions se forgent aussi dans les murmures – discussions à la dérobée.
03 A Muttenz, l'assemblée ne réunit qu'un pour-cent des citoyens.
04 Les décisions se prennent à la majorité des mains levées.

04

Raiffeisen, l'une des plus grandes sociétés coopératives de Suisse

Raiffeisen est l'une des plus grandes sociétés coopératives de Suisse. Forme de société pratiquant une gestion durable, la coopérative minimise les risques grâce à sa structure décentralisée. Un adulte sur quatre en Suisse est sociétaire d'une Banque Raiffeisen. En tête, les cantons de Berne, St-Gall et Argovie, avec chacun plus de 175 000 sociétaires. Près de 400 000 personnes assistent aux assemblées générales des Banques Raiffeisen. Pour les accueillir toutes, il faudrait plus de 30 stades comme celui de Zurich.

Les coopératives et assemblées communales sont nées au Moyen Age. Les coopératives alpines font partie des premières coopératives: les paysans se réunissaient pour gérer ensemble les prairies alpestres.

En 1847, Friedrich Wilhelm Raiffeisen crée la première association de soutien à la population rurale en détresse à Weyerbusch (Land de Rhénanie-Palatinat). En 1862, il fonde l'Association des Caisses de Prêt de Heddesdorf, première coopérative au sens de Raiffeisen. Pour lui, c'était clair: l'union fait la force.

Leur métier, accueillir

-Suisse-

Ils sont souriants, prévenants et doués pour les contacts avec les clients: les collaborateurs à l'accueil des Banques Raiffeisen vivent jour après jour la proximité avec la clientèle. Leur travail est très exigeant et demande du «feeling».

Texte Pius Schärli **Illustration** Jasmin Viertl

En Chine, la sagesse populaire n'ignore pas l'un des ingrédients clés pour réussir en affaires: «Qui ne sait pas sourire ne doit pas ouvrir de magasin». Qui n'aime pas être traité avec attention et amabilité, surtout à l'accueil, le point clé de toute entreprise? Nous aimons avoir affaire à des personnes aimables, sympathiques et prévenantes. L'amabilité ne doit pas être que de façade, elle doit venir du cœur. Le client se sent alors pris au sérieux.

La première impression compte

L'amabilité et l'attention facilitent la vie, ne coûtent rien et apportent beaucoup. Ces qualités sont demandées à l'accueil, car le client se fait ici une première impression durable sur l'entreprise. En effet, les personnes à l'accueil d'un hôtel, d'un office du tourisme ou d'une Banque Raiffeisen sont pour ainsi dire la «carte de visite qui sourit». La qualité de l'accueil détermine le premier ressenti du client par rapport à une entreprise. C'est là que se dessine le succès ou l'échec d'une affaire.

«Le ressenti du client prime et non celui de la personne à l'accueil», explique Adeline Düing-Jakob, responsable du conseil à la clientèle à la Banque Raiffeisen de St-Gall. Les collaborateurs à l'accueil chez Raiffeisen doivent s'engager pour Raiffeisen, garder une vue d'ensemble de la situation et comprendre de suite ce qui amène le client. Ils doivent être flexibles et avoir une grande capacité d'adaptation, car Raiffeisen a pour clients aussi bien des ouvriers en bleu de travail que des hommes d'affaires tirés à quatre épingles.

Une relation d'égal à égal

«Ne pas se montrer trop direct ou énergique, ni trop insistant ou exagérément aimable», voilà selon Gabriel Casutt, président de la direction de la Banque Raiffeisen Surselva à Ilanz, les traits de caractère requis. Le personnel à l'accueil doit toujours parler au client d'égal à égal. Les enquêtes réalisées auprès de la clientèle l'ont confirmé: outre la qualité du conseil, la compétence et les conditions proposées par la banque, c'est la façon dont le client est reçu qui contribue de manière déterminante au succès. Un client ne sera guère compréhensif si on lui a fixé un rendez-vous à une heure précise et qu'il doit attendre. Si, à ce moment-là, l'accueil ne réagit pas correctement, il y a peu de chances que l'entretien conseil se passe bien.

A l'accueil, Raiffeisen peut aussi jouer de l'un de ses atouts: les collaborateurs ont un ancrage local et connaissent donc la plupart de leurs clients personnellement, parce qu'ils les voient en dehors du cadre professionnel, par exemple en faisant leurs courses ou au sein d'associations. Il est ainsi plus simple d'aborder les gens de manière ouverte et aimable.

Découvrez dans les trois portraits ci-après comment les collaborateurs travaillant à l'accueil voient leur rôle. Et envoyez-nous un e-mail (panorama@raiffeisen.ch) pour nous raconter vos propres expériences à l'accueil d'une Banque Raiffeisen. ■

La banque la plus sympa de Suisse

Raiffeisen est la banque la plus sympa de Suisse selon plusieurs études, comme celle de la Haute école en économie de Zurich «Banques retail – le paysage des marques en Suisse en 2012». Raiffeisen a les meilleures notes pour la confiance, la sécurité et l'équité. Selon son propre tracking réalisé depuis 2006, le Groupe a le plus haut rating en matière de sympathie, ce qui s'explique par la bonne réputation, l'amabilité, le conseil personnalisé, l'orientation client et la grande fiabilité de ses collaborateurs.

Liliana Polari
Banque Raiffeisen du Vedeggio, siège de Gravesano

«Je pense avoir trouvé mon travail idéal»

Propos recueillis par Lorenza Storni

«Lorsque la direction m'a proposé d'assumer ce rôle car ils étaient convaincus que je possédais les qualités requises, je n'ai pas hésité à quitter le front office, où je travaillais depuis plusieurs années. Ma mission consiste à accueillir les clients et à les adresser aux services les plus appropriés. Comme je connais bien le monde Raiffeisen, il m'arrive parfois de répondre directement aux besoins du client, et de lui donner les informations qu'il souhaite obtenir. Cela lui permet donc de ne pas faire la queue inutilement devant le guichet. Grâce à l'expérience que j'ai acquise après dix ans de travail au guichet et à mon caractère extraverti, j'instaure facilement des relations cordiales avec les clients. La gentillesse, la disponibilité et la patience sont mes atouts. Je pense avoir trouvé un travail qui me comble et qui reflète ma nature. Quoique je m'en tienne à un code vestimentaire, je suis libre d'être moi-même, et c'est gratifiant. Je ne me suis sentie mal à l'aise dans mon rôle qu'en de rares occasions, car je connais la plupart des clients. Il m'est arrivé deux ou trois fois d'avoir affaire à des personnes un peu hostiles et fâchées. Je les adresse alors aux membres de la direction. Mais en général, l'ambiance est plutôt détendue. Et ce, dit-on, surtout grâce à mon sourire.»

Virginie Blanc
Banque Raiffeisen Lausanne-Haute-Broye-Jorat

«Le bon conseiller doit rester zen, courtois et professionnel»

Propos recueillis par Philippe Thévoz

«Riche de quinze ans d'expériences au niveau de l'accueil et du conseil à la clientèle dans différents établissements bancaires, j'ai toujours beaucoup de plaisir à rencontrer les clients de tous âges et de tous horizons dans mon activité quotidienne. Notre rôle est très important, car nous sommes les premières personnes que le client rencontre en entrant dans la banque. Nous devons être accueillants, souriants, disponibles et à l'écoute. L'éventail des activités est très large et varie en fonction des besoins du client. Pour comprendre et répondre à ses attentes, il s'agit de lui poser les bonnes questions, de l'informer et de l'orienter. Le cas échéant, nous nous rendons dans un salon pour l'ouverture des prestations, nous l'aidons dans la manipulation d'un automate ou nous fixons un rendez-vous avec l'un ou l'autre de nos spécialistes.

Le bon conseiller doit rester zen, courtois et professionnel. L'important est que le client obtienne les meilleures réponses possibles à ses besoins et soit ainsi pleinement satisfait de notre Banque Raiffeisen.»

Jozsef Hegedüs
Banque Raiffeisen Saint-Gall

«Il faut avoir la forme à 100 % ainsi qu'une grande présence»

Propos recueillis par Pius Schärli

«Le travail à l'accueil est très exigeant, il faut être en forme à 100 %, avoir l'esprit vif, faire preuve de discipline, être consciencieux et présent à tout instant, car il est impossible de se cacher. Je connais beaucoup de clients par leur nom et, dès la poignée de main, je sais à qui j'ai affaire. Au bout de 23 ans, le travail me plaît toujours autant. En privé aussi, j'aime bien accueillir les gens. Je crois que je suis né pour ce type de travail, mon charme hongrois m'aide bien. Il est déjà arrivé que des clients m'appellent «Monsieur Raiffeisen». Ce à quoi je réagis toujours par un grand sourire.

Les clients difficiles qui parlent un peu fort, je les accompagne dans un bureau et leur propose une boisson. Dans la plupart des cas, ils arrêtent de se montrer agressifs et mécontents. Je veille à ce que la personne puisse s'expliquer. Je ne réagis pas aux insultes et je cherche toujours le contact visuel. Deux à trois fois par an, cela ne fonctionne pas non plus. Alors, j'appelle l'intendance qui raccompagne le client à l'extérieur.

Je me réjouis déjà de l'exposition de Noël dans notre Banque: elle égaie et change le quotidien.

Fructueuse collaboration

-Genève-

Au bout du Léman, la Banque Raiffeisen Région Genève Rhône finance le futur dépôt de l'Union maraîchère de Genève. Un partenariat portant sur 15 millions de francs.

Texte Jef Gianadda **Photos** Laurent Egli

01

02

«Ce sera le plus beau dépôt de fruits et légumes d'Europe», se réjouit Jacques Blondin. Le directeur de l'Union maraîchère de Genève (UMG) ouvrira en septembre prochain une nouvelle centrale de réception, tri, conditionnement et expédition de marchandise sur la commune de Perly, grâce à un partenariat avec la Banque Raiffeisen Région Genève Rhône (Bernex et Petit-Lancy). Un grand pas en avant pour cette coopérative aujourd'hui basée à Carouge.

De la nouvelle centrale maraîchère transiteront quelques 20 000 tonnes de petits fruits et légumes par an, soit une trentaine de camions par jour. Son bâtiment comptera 3200 m² sur deux niveaux, dont 400 m² de locaux d'exploitation et de bureaux. Sa structure sera en bois et l'ensemble du bâtiment répondra aux normes écologiques Minergie. Ses nombreuses baies vitrées ainsi que tout le système de réfrigération afficheront un coefficient d'isolation quasi identique au reste de la structure. Un projet de panneaux photovoltaïques d'environ 3'000 m² devrait être installé sur le toit. Coût de l'opération: 15 millions de francs.

Un rêve qui se réalise

Par cet investissement, l'Union maraîchère réalise un rêve qu'elle caresse depuis une trentaine d'années, devenir propriétaire de son terrain et de ses murs. Les premiers pourparlers avec le propriétaire des 16 000 m2 de terrain remontent en effet aux années 1980. Son acquisition est sérieusement discutée depuis quinze ans, mais a longtemps été entravée par une interdiction de s'installer car la zone était classée… zone agricole. Avant de devenir une «zone agricole spéciale», sur laquelle il est aujourd'hui possible de construire un entrepôt collectif avec une affectation agricole.

Le partenariat entre la Banque Raiffeisen et l'Union maraîchère, deux entreprises fortement ancrées localement et soucieuses d'une gestion durable, est allé de soi. «La complicité et le partage de certaines valeurs avec l'UMG ont constitué un terrain propice à notre partenariat», relate Hervé Broch, le président de la direction de la Banque Raiffeisen Région Genève Rhône. Jacques Blondin confirme: «Il s'agit d'abord d'une relation humaine, d'un vrai feeling avec l'équipe de cette banque, qui dès le départ nous a fait une offre tout à fait dans notre optique. Ils ont été très corrects, se tenant à ce qu'ils avaient dit; les banques concurrentes, elles, n'ayant manifestement pas compris les enjeux de notre dossier.» Et d'ajouter: «Travailler avec la Raiffeisen nous amène à la réflexion d'élargir nos relations d'affaires avec elle.»

«La coopérative, modèle du futur»

L'UMG réalise aujourd'hui un chiffre d'affaires de 45 millions de francs par an. Société coopérative, elle regroupe trente-deux maraîchers, vingt-cinq suisses et sept français. «Je crois que le modèle de la coopérative est celui du futur, dans la mesure où celle-ci répond à des valeurs éthiques (pas de maximisation du profit à tout prix), à une proximité (en termes décisionnels autant que relationnels) et à des conditions hypothécaires concurrentielles», poursuit Hervé Broch.

03

04

05

06

Nouvelle implantation à Plainpalais

Ethique, proximité et compétitivité. Un triptyque qui va se déployer plus encore, pour la Banque Raiffeisen Région Genève Rhône. Après avoir inauguré en novembre 2010 sa nouvelle agence et son centre administratif du Petit-Lancy, complétant son site de Bernex, la Banque annonce l'ouverture d'une nouvelle agence, en pleine ville de Genève, en mars 2014, à Plainpalais. L'occasion, pour Hervé Broch, de «pouvoir proposer le modèle de la coopérative Raiffeisen à une population plus urbaine, gagner des parts de marché et rajeunir notre clientèle, à qui nous pourrons désormais offrir une plus grande proximité sur son lieu de travail». Prenant l'exemple du récent partenariat avec l'Union maraîchère de Genève, il poursuit: «Nous plaçons le client au centre de notre réflexion en termes de plus-value que nous pouvons lui apporter: comment pouvons-nous l'aider, le servir, le conseiller et le guider au mieux?» Le jeune directeur affirme appliquer cette philosophie vis-à-vis des collaborateurs: «Nous pratiquons un management participatif, les membres de la direction restant humbles.»

01 Tri et conditionnement
02 Les responsables de la banque, Hervé Broch et Thierry Mordasini, en discussion avec Jacques Blondin, directeur de l'UMG
03 Tomates de toutes les couleurs
04 Radis sous toutes ses formes
05 Vente directe pour les particuliers
06 Ici transitent 20'000 tonnes de fruits et légumes par an

Développement réjouissant des Banques Raiffeisen genevoises

Au début des années 2000, les six coopératives bancaires locales Raiffeisen du canton de Genève, historiquement installées dans les communes rurales, ont pris la décision de s'implanter en ville. Des locaux ont été successivement ouverts à Florissant, Carouge, au Petit-Lancy (plus tard à Lancy Square), à la place Dorcière (plus tard à la rue du Mont-Blanc), à Cours de Rive, à Meyrin-Centre, à la rue de Lyon et bientôt à Plainpalais. Parallèlement à l'implantation progressive en ville, l'actualité a également contribué à renforcer la confiance des clients envers les établissements bancaires actifs sur le plan régional. L'évolution des chiffres est éloquente quant au succès de Raiffeisen dans la ville du bout du lac: en dix ans, la somme de bilan a été multipliée par trois à 4,5 milliards de francs. Aujourd'hui, les Banques Raiffeisen genevoises comptent plus de 100 000 clients. La croissance se poursuit notamment grâce à la modernisation, à la professionnalisation de services personnalisés pour la clientèle privée, mais aussi grâce au développement de prestations spécifiques pour la clientèle entreprises et la clientèle fortunée.

«Puis-je d'abord vous offrir un cappuccino?»

-Rossens-

L'accueil de la clientèle voit un développement de la dimension émotionnelle. Les nouveaux locaux de la Banque Raiffeisen Cousimbert à Rossens en sont un bel exemple avec l'avènement de la première «BanqueCafé» de Suisse romande.

Texte Philippe Thévoz

En pénétrant dans le nouveau bâtiment Raiffeisen de Rossens, passée la zone 24 heures richement dotée en automates, la première chose qui vous saute aux yeux sont d'appétissantes pâtisseries tandis qu'une bonne odeur de café flotte dans l'air. Votre regard se tourne ensuite vers les guichets un peu plus loin où les collaborateurs vous attendent avec le sourire. Vous êtes donc bien dans une banque, mais une banque un peu spéciale.

Surpris, certains clients ont l'impression de se tromper d'endroit en entrant. Mais le personnel va à leur rencontre et leur explique pourquoi chocolats et cafés sont servis à la banque. Les clients et non-clients sont en général enchantés du concept.

Lieu de rencontre

Entre les deux villages fribourgeois de Rossens et Farvagny, à moins de cent mètres des accès à l'autoroute, ce nouveau bâtiment ultramoderne fait beaucoup parler de lui dans la région. «Hors du centre d'un village et sur un lieu de passage très fréquenté, nous avons voulu créer ici un lieu de rencontre et inviter ainsi les gens à goûter notre différence», explique enthousiaste le président de la direction Manfred Vonlanthen, pour qui le choix d'intégrer cette partie café ou tea-room à la zone d'accueil de la clientèle est vite apparue comme une évidence. Il s'agit là d'une première en Suisse romande. La Banque Raiffeisen Kölliken-Entfelden, en Suisse alémanique, avait ouvert la voie avec succès en 2010 avec un concept similaire.

Pour Manfred Vonlanthen, le repositionnement de la banque dans la région passait par la construction d'un nouveau bâtiment. L'occasion était belle de mener une réflexion sur les nouveaux besoins de la clientèle et la nécessité d'offrir, en plus de la compétence du conseil et de la performance des produits et prestations, cette touche émotionnelle qui fait la différence.

La «maison bancaire»

Dans ce concept de «BanqueCafé», ne retrouve-t-on pas aussi l'esprit des pionniers puisque les premiers gérants des Caisses Raiffeisen recevaient leurs clients à leur domicile, dans leur salle à manger? Les responsables de la Banque Raiffeisen Cousimbert replacent cette «maison bancaire» d'autrefois dans le contexte actuel. La recette est simple: le client doit se sentir à l'aise dans un environnement de confiance. En se sentant comme à la maison, il aborde plus facilement ses problèmes et ses besoins. «C'est la relation client qui prime, puis vient le produit», souligne Manfred Vonlanthen.

C'est donc bien la recherche du bien-être qui a été le moteur de ce projet, pour les clients bien sûr, mais aussi pour les collaborateurs qui sont enchantés de pouvoir évoluer dans une banque pas comme les autres. Pour traiter ses affaires, le client a le choix entre une déclinaison d'espaces allant du désormais traditionnel guichet ouvert au salon famille avec son coin jeu, de la table du café au discret coin lounge faisant face à un jardin japonais. «J'apprécie cette manière ouverte d'aborder le client», lance la conseillère à la clientèle Sandra Buchs.

Concept évolutif

Dans la BanqueCafé de Rossens, les clients sont servis exclusivement par le personnel de la banque. Les principes sont clairs, comme tient à le souligner le président de la direction de l'établissement: «Il ne s'agit en aucun cas de faire concurrence aux cafetiers et restaurateurs de la région, notre partie café est certes un lieu de rencontre, mais c'est avant tout l'antichambre de la banque.» La BanqueCafé, ouverte aux clients comme aux non-clients, a en effet été pensée comme un lieu de prospection. «Les conseillers et conseillères ne sont pas des sommeliers et sommelières. Ils accueillent les clients comme s'ils les recevaient chez eux!»

Manfred Vonlanthen met aussi en avant le caractère novateur de la démarche qui va forcément évoluer avec le temps. Le nouvel espace pourrait aussi permettre de créer un certain nombre d'events directement dans la banque.

Le président de la direction est convaincu de la nécessité pour sa banque de se démarquer, d'innover, de créer des lieux et des moments de partage avec ses clients: «Le contact direct avec le client fait partie de l'ADN de l'entreprise.»

Lumière et transparence

D'aspect sobre et compact, entre le béton, le métal et le verre, le nouveau bâtiment de la Banque Raiffeisen Cousimbert à Rossens révèle de généreux espaces intérieurs où dominent la lumière et la transparence. Aménagés autour d'un noyau central, les locaux disposent d'un maximum de lumière naturelle. La construction est conçue et réalisée selon les règles définies par Minergie. Le choix de la source de chaleur – et de refroidissement l'été – s'est rapidement orienté sur la géothermie.

Une attention particulière a été apportée aux espaces dédiés à la clientèle, et notamment au conseil personnalisé: zone 24 heures (bancomat, versomat, auto-safe), BanqueCafé, desk d'accueil, guichets, lounges, salon famille, salon business, salle de conférence. A noter qu'un bancomat drive-in est également à disposition des automobilistes de passage. Enfin, la sécurité a été conçue pour répondre aux exigences les plus pointues.

© Shutterstock.com

Le capuccino fait partie intégrante de la dimension émotionnelle recherchée par la Banque Raiffeisen Cousimbert dans le cadre de son nouveau bâtiment à Rossens.

Fait pour durer

-Belfaux-

Pour la première fois en Suisse romande, un bâtiment bancaire est construit selon le standard Minergie-Eco: c'est celui de la Banque Raiffeisen Sarine-Ouest à Belfaux (FR). Clients et collaborateurs s'y sentent à l'aise.

Texte Jean-Louis Emmenegger **Photos** Julien Schafer

Photo: Roger Frei

01

Situé le long de la route principale qui relie Fribourg à Avenches/Payerne, le nouveau bâtiment est bien visible. «Un accent particulier a été mis sur l'accessibilité du nouveau siège, situé à moins de cent mètres des transports publics», précise le directeur Dominique Andrey.

Le choix de construire

En 2008, les responsables de la banque ont d'abord planché sur une rénovation, mais le conseil d'administration a renoncé: les investissements nécessaires ne valaient pas les résultats escomptés. Il restait donc la seconde option: trouver et acquérir un terrain pour y construire son propre immeuble. «Notre chance a été de pouvoir intégrer le projet d'un plan de quartier qui prévoyait trois bâtiments placés côte à côte le long de la route cantonale», explique Dominique Andrey. Le premier coup de pioche fut donné en janvier 2012, et dix-huit mois plus tard, le bâtiment était prêt!

Durabilité et flexibilité

«Dès le départ, nous souhaitions que ce bâtiment respecte les normes les plus élevées en matière de confort, de santé et d'efficacité énergétique, dans le respect de l'environnement», souligne Dominique Andrey avec force. L'architecte mandaté a donc conçu un bâtiment qui soit un exemple de construction écologique et durable et réponde en même temps à la nécessité d'une organisation flexible pour permettre une adaptation rapide aux besoins futurs.

Matériaux de proximité

«Le nouveau siège de la Banque Raiffeisen Sarine-Ouest est le premier bâtiment bancaire labellisé Minergie-Eco en Suisse romande», commente Dominique Andrey avec enthousiasme. Ce label correspond à une valeur importante pour Raiffeisen: la durabilité (voir encadré). Les matériaux du nouveau bâtiment sont eux aussi durables et proviennent de la région.

Il faut dire que le label Minergie-Eco oblige le maître d'œuvre à satisfaire à un cahier des charges très contraignant. Ainsi, du béton recyclé a été utilisé pour le radier et les murs non porteurs. Les murs extérieurs sont en éléments préfabriqués composés notamment de gravier du lac de Neuchâtel. Toutes les exigences de Minergie-Eco ont été remplies: qualité de l'habitat intérieur (luminosité), renouvellement de l'air mécanique et permanent, isolation performante, tous les matériaux utilisés sont exempts d'émanations nocives et peuvent être recyclés en cas de démolition, la production de chaleur est raccordée au chauffage à distance (centrale à bois du village) avec complément gaz. Il n'y a pas de pompe à chaleur ni de panneaux solaires, car les rendements estimés étaient trop faibles.

Luminosité et espace

«Dans ces locaux particulièrement spacieux, nous voulons privilégier le bien-être des clients et la convivialité», commente Dominique Andrey. Un système informatique permet par exemple à ceux-ci d'attendre sans stress. Les salons de réception sont à la fois lumineux et feutrés. Les œuvres d'un artiste du village connu, Jean-Marc Schwaller, y sont exposées. Un système automatique de réglage de la lumière permet d'avoir en tout temps un éclairage optimal quelle que soit la météo extérieure.

La durabilité, l'essence de la société coopérative

En tant que banque responsable et partenaire fiable, Raiffeisen entend concilier réussite économique et prestations écologiques et sociales. Au-delà de multiples engagements par rapport à l'environnement (fonds durables, hypothèque éco, membre fondateur de la Fondation pour la protection du climat, etc.), Raiffeisen cherche à réduire sa propre empreinte écologique, notamment en ce qui concerne son parc immobilier. Elle a mis en place à l'échelle du groupe une collecte automatisée des principales données environnementales.

Les Banques Raiffeisen montrent localement l'exemple. Notons en Suisse romande le siège de Vernayaz (VS) qui a été construit selon le standard Minergie ou encore celui de Château-d'OEx qui, grâce à un système énergétique neutre, produit dans l'année plus d'énergie qu'il n'en consomme. De même, le futur siège de la Banque Raiffeisen de Chasseral à Sonceboz (BE), actuellement en construction, sera à l'avant-garde avec des «corbeilles géothermiques». Ce système novateur puise l'énergie dans le sol pour chauffer en hiver et rafraîchir en été.

02

03

04

05

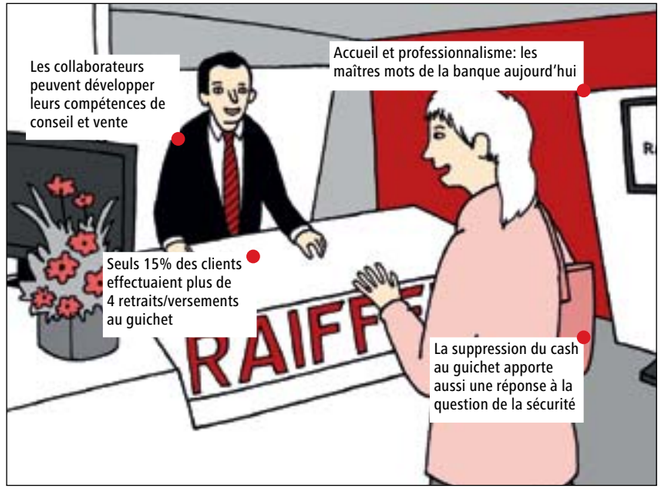
01 Le nouveau bâtiment est un exemple de construction écologique et durable
02 Un espace guichet très lumineux.
03 Une signalétique claire
04 Tansparence omniprésente
05 Des lignes modernes

Carine Eggertswyler
Cliente de la banque

«Cliente de la banque avec mon mari depuis 1997, aussi bien à titre privé qu'en tant que propriétaires de la Laiterie de Belfaux, j'apprécie beaucoup les espaces vitrés et la clarté des nouveaux locaux. La situation au bord de la route cantonale, à proximité du centre du village et les nombreuses places de parc sont de vrais ‹plus›. Je suis très heureuse que ma banque montre l'exemple en matière de respect de l'environnement.»

Marie-Chantal Egger
Collaboratrice

«J'y travaille depuis 1984. En trente ans, j'ai pu suivre toute l'évolution technique, de la machine à écrire à internet. Le nouveau bâtiment représente à lui seul un saut considérable. La construction et l'aménagement intérieur, tout est conçu pour le bien-être et le confort des utilisateurs. C'est avec grand plaisir que je viens ici chaque matin!»


Les collaborateurs peuvent développer leurs compétences de conseil et vente
Accueil et professionnalisme: les maîtres mots de la banque aujourd'hui
Seuls 15% des clients effectuaient plus de 4 retraits/versements au guichet
La suppression du cash au guichet apporte aussi une réponse à la question de la sécurité

Libre service pour davantage de conseil

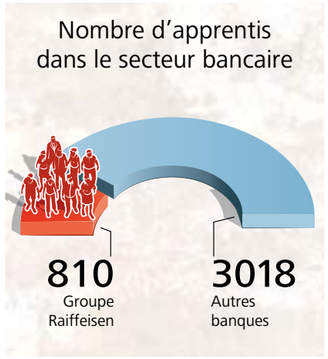
-Morges-

Pour répondre au mieux aux nouvelles habitudes de consommation (paiement via e-banking, smartphone, bancomat), la Banque Raiffeisen Morges Venoge a mis en place un concept novateur dans ses quatre points de vente (Morges, Ecublens, Etoy et La Sarraz). La solution choisie, une première pour Raiffeisen dans le canton de Vaud, consiste à valoriser le conseil clientèle en supprimant les transactions d'argent cash au guichet. Les clients peuvent ainsi librement retirer ou déposer de l'argent liquide dans des zones automatiques spécialement aménagées. Plus disponibles, les collaborateurs peuvent développer la relation clientèle et apporter une réelle plus-value dans les entretiens conseil.

Apprentis: donner aux jeunes le goût de la vente

-Lenzburg-

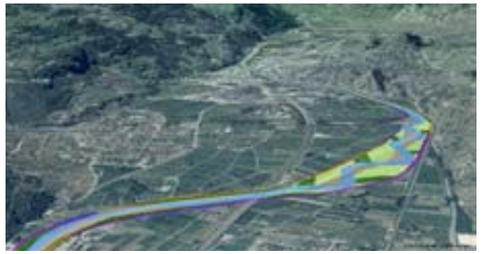
Dajana Skalonja rayonne: «Les jeunes qui nous ont rendu visite lors du salon argovien des métiers 2013 nous ont posé toutes sortes de questions intéressantes. Je reviendrai la prochaine fois!» Son collègue Leuard Bajraktari, avec qui Dajana a fait son apprentissage de vendeuse à la Banque Raiffeisen Région Zofingen, confirme: «Notre but était de montrer aux visiteurs que cet apprentissage est captivant et varié. Ça n'a d'ailleurs pas été difficile, puisque cette formation nous a tellement plu!» Au stand mis en place en septembre par la Banque Raiffeisen Kölliken-Entfelden pour le salon de Lenzburg, Dajana et Leuard, assistés du responsable du personnel, répondaient aux questions du public sur la filière d'apprentissage la plus répandue au sein de Raiffeisen. Si l'on considère le Groupe au niveau national, incluant Raiffeisen Suisse, les chiffres sont clairs: en ce moment, 810 jeunes apprennent six métiers différents. Outre les formations à la vente (765 apprentis), on compte aussi des formations de base en informatique et entretien des exploitations.



Le visage du Rhône de demain

-Conthey-

Rhône, faut-il creuser ou élargir? Proches des préoccupations de leurs clients, les Banques Raiffeisen du Valais romand ont décidé de consacrer leur forum à un sujet qui concerne l'ensemble de la population du canton: la 3e correction du Rhône. Pas moins de 700 personnes ont fait le déplacement pour l'événement en septembre à Conthey. L'objectif était de faire toute la lumière sur ce projet fondamental pour l'avenir du Valais grâce à un panel de personnalités représentatives des milieux concernés, dont notamment le chef du dossier, le conseiller d'Etat Jacques Melly et Jacques Dorsaz, président de l'Association pour la défense du sol agricole. Le débat, très animé, a été conclu par le sociologue Gabriel Bender, auteur de l'étude «Corriger le Rhône et les Valaisans».



Les élargissements prévus avant et après la traversée de Sion permettront d'améliorer la sécurité en cas de crue.

Engagement solidaire

-Monthey-

En renonçant à la rémunération des parts sociales, les sociétaires de la Banque Raiffeisen de Monthey ont décidé de soutenir des œuvres de bienfaisance avec un montant équivalent. Deux chèques de 25 000 francs ont été remis au Service d'action éducative en milieu ouvert du Valais romand et à l'Association valaisanne d'entraide psychiatrique. Une démarche originale fidèle à l'esprit de solidarité Raiffeisen.

Tous au musée!

-La Chaux-de-Fonds-

La fondation du Centenaire Raiffeisen soutient le projet Ecole/Musée de l'école obligatoire de la Ville de La Chaux-de-Fonds.
Projet: développement d'activités dans les musées de la ville liés aux programmes scolaires. **Objectif:** tous les élèves connaissent les musées à la fin de leur scolarité. **Soutien:** CHF 10 000.– **Commentaire Panorama:** avec le Passeport Musées suisses, les sociétaires Raiffeisen bénéficient de l'entrée gratuite dans plus de 450 musées.

Nouveau président à la tête de la fédération jurassienne

-Vicques-

Que signifie pour vous la proximité avec le client?
Chez nous, chaque client trouve une réponse immédiate à ses besoins: les décisions se prennent directement sur place. La relation personnalisée entre le conseiller et le client et la densité de notre réseau font notre force.

Qu'est-ce qui différencie Raiffeisen des autres banques?
La confiance. Et celle-ci ne date pas d'hier ou d'avant-hier. Notre réputation s'est construite avec le temps, car nous avons su conserver une même ligne stratégique et politique depuis des années.

Christian Spring
Président de la fédération jurassienne

Quelle marque souhaitez-vous imprimer durant votre mandat?
Je veux renforcer le dialogue entre les Banques Raiffeisen. Il faut revenir aux valeurs de base: proximité, convivialité, collaboration et éviter toute concurrence stérile. Certaines tâches administratives (publicité, formation informatique) pourraient être regroupées au sein de la fédération pour diminuer les charges des banques. Je vais également poursuivre la restructuration de la fédération et renforcer les capacités des différentes commissions.

** Actif depuis 21 ans au sein du Groupe Raiffeisen, Christian Spring, 53 ans, est également président de la direction de la Banque Raiffeisen du Val Terbi et membre du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.*

Conditions d'abonnement: Panorama peut être demandé – à l'exemplaire ou par abonnement – gratuitement auprès de votre Banque Raiffeisen.

FSC www.fsc.org MIXTE Papier issu de sources responsables FSC® C012018

printed in switzerland

IMPRESSUM

Editeur:
Raiffeisen Suisse société coopérative

Responsable éditorial: Nikodemus Herger
Rédacteur en chef: Pius Schärli
Édition française: Philippe Thévoz
Édition italienne: Lorenza Storni

Conception, mise en page: Agentur Paroli AG, Witikonerstrasse 80, 8032 Zurich: Oliver Suter, Tanja Hollenstein (direction de projet, rédaction, production), Christoph Schiess (art director)

Adresse de la rédaction: Raiffeisen Suisse, Voie du Chariot 7, 1003 Lausanne, tél. 021 612 50 00, fax 021 612 50 03, panorama@raiffeisen.ch, www.raiffeisen.ch/f/panorama
Changements d'adresse: À annoncer directement à la Banque Raiffeisen locale

Impression, abonnements et envoi:
Vogt-Schild Druck AG, Gutenbergstrasse 1, 4552 Derendingen, www.vsdruck.ch

Mode de parution: Panorama paraît six fois par an; 101e année; tirage (REMP 2012): 266 582 ex. en allemand, 90 157 ex. en français, 53 595 ex. en italien

Annonces: Axel Springer Schweiz AG, Fachmedien, Case postale, 8021 Zurich, tél. 043 444 51 07, fax 043 444 51 01, panorama@fachmedien.ch, www.fachmedien.ch

Indications juridiques: toute reproduction n'est autorisée qu'avec l'accord formel de la rédaction. Les informations publiées dans ce magazine n'ont aucune valeur promotionnelle et ne représentent pas une recommandation d'achat ou de vente. L'objectif est d'informer. La performance passée ne donne aucune garantie sur les développements futurs.Concours Panorama: les concours ne donnent lieu à aucune correspondance et la voie juridique est exclue. Les envois sous enveloppe ne sont pas pris en compte. Les collaborateurs des Banques Raiffeisen et de Raiffeisen Suisse ne peuvent pas y participer.

«Nous sommes le Monaco de la montagne»

-Interlaken-

Depuis plus de 40 ans, Viktor Gertsch marque, en qualité de président comité d'organisation (CO), la célèbre descente du Lauberhorn. L'ancien détaillant spécialisé dans les articles de sport de Wengen fait partie intégrante de cette grande classique du ski, au même titre que les légendaires «tête de chien», «trou des Autrichiens» ou «S d'arrivée». Son déplacement à la cabane de départ située à 2315 mètres d'altitude est chargé d'émotion. Il y a là une plaque commémorative en l'honneur de son père Ernst (1900 – 1986), qui a donné en 1930 aux compétitions du Lauberhorn toute l'aura dont elles jouissent à ce jour.

Texte Pius Schärli **Photo** Willy Spiller

Comment allez-vous à quelques semaines de vos dernières courses du Lauberhorn?
Comme tous les ans, la pression monte. Les derniers contrats de sponsoring sont négociés, les détails discutés avec les responsables, les listes d'invités et de donateurs contrôlées et la météo devient le sujet principal.

Que pourriez-vous souhaiter pour couronner le tout?
Une semaine de compétitions au Lauberhorn dans les meilleures conditions météo et de neige, des athlètes suisses sur les marches du podium, aucun accident et de nombreux spectateurs pacifiques.

Quelle descente vous a marqué le plus en tant que responsable du Lauberhorn toutes ces années?
J'ai assisté à tant de belles compétitions! Chaque manifestation était spéciale avec une ambiance particulière: les athlètes, les conditions de piste, la météo. Les compétitions de 1980 restent gravées dans ma mémoire: nous avions eu pour ce 50e anniversaire dix jours de très beau temps et d'excellentes conditions d'enneigement.

Votre père a créé les courses du Lauberhorn: qu'avez-vous appris de lui?
Il m'a beaucoup appris, mais j'ai retenu surtout une phrase: organise toujours les compétitions de manière exemplaire pour que personne ne puisse te les prendre. J'en ai toujours tenu compte: attentif avec les membres du CO à conserver les traditions, mais aussi à rester ouvert aux innovations et suggestions de l'extérieur.

Le Lauberhorn est connu mondialement. Quelle est la recette miracle de son succès?
Les compétitions du Lauberhorn font partie du calendrier des championnats de ski alpin FIS, à l'instar de la Champions League. Wengen est au ski ce que Monaco est à la formule 1. Trois choses sont uniques: le parcours, le panorama Eiger, Mönch et Jungfrau, ainsi que l'ambiance familiale de Wengen. Accompagnants, représentants des médias, secouristes, tous sont hébergés dans le village de Wengen situé dans la montagne: on y est entre nous, on se rencontre le soir au bistrot, ça crée des liens.

Et comment avez-vous pu contribuer personnellement au succès?
J'ai essayé de poursuivre sur la voie tracée par mon père et de développer un réseau de relations avec un fort engagement personnel.

Où peut-on vous rencontrer le soir après la dernière course?
Soit je suis trop fatigué et m'endors à table, soit je vais au village trinquer aux championnats 2015 et remercier tout le monde.

Viktor Gertsch (71 ans) regarde au loin à l'horizon le parcours de golf depuis la terrasse du restaurant panoramique située au 18e étage de l'hôtel Métropole à Interlaken. Son calendrier est plus chargé que celui d'un manager. Après les descentes du Lauberhorn du 17 au 19 janvier 2014, il cédera la présidence du CO à Urs Näpflin et se retirera. Nul doute qu'il soit nommé membre d'honneur.

Bénéficier des dividendes avec le panier «International Dividend Stocks II»

Les placements dans des titres à dividendes élevés ne représentent pas seulement une alternative attractive dans un environnement de taux bas. Il a été démontré que les entreprises qui versent des dividendes réguliers affichent souvent des bilans sains, des réserves de liquidité importantes, une bonne dotation en fonds propres ainsi qu'un modèle économique solide à orientation stratégique plutôt défensive.
Le certificat tracker VONCERT sur un panier «International Dividend Stocks II» offre aux investisseurs intéressés par les titres à hauts dividendes une possibilité intéressante d'investir de manière diversifiée dans des entreprises à rendements sur dividendes élevés. Le panier d'actions statique réunit 15 grandes entreprises internationales cotées en Bourse. Les dividendes nets payés par les titres du panier sont regroupés et versés chaque année aux investisseurs après déduction des frais de gestion. Emis pour une durée de trois ans, le certificat tracker est libellé en CHF.

Désignation ASPS
Certificat tracker (1300)

Valeur	Symbole	Sous-jacent	Composition du panier	Prix d'émission	Cours de référence	Fixing final
1415 0978	VZIDV	Panier «International Dividend Stocks II»	Snam SpA Enagas SA Red Electrica Corp. SA BCE Inc AT&T Inc. Altria Group Inc. Reynolds American Inc. Atlantia SpA BAE Systems Plc. Sampo OYJ Duke Energy Corp. Pohjola Bank Plc. Verizon Communications Inc. British American Tobacco Plc. ConocoPhillips	CHF 100.00	CHF 98.50	29.11.16

Emetteur Vontobel Financial Products Ltd., DIFC Dubai, Garant Vontobel Holding AG, Zurich.
Fixing initial 29.11.13, Libération 06.12.13, Fixing final 29.11.16, Remboursement 06.12.16.
Frais de gestion: 0.30% p.a. Cotation: demandée auprès de SIX Swiss Exchange. Les données sont indicatives et peuvent être ajustées.

Un investissement dans un VONCERT (désignation ASPS: certificat tracker [1300]) comporte globalement les mêmes risques qu'un placement direct dans le sous-jacent, notamment en ce qui concerne les risques de change, de marché ou de cours. Les VONCERT n'offrent pas de revenus réguliers et ne disposent d'aucune protection du capital. L'investisseur supporte un risque de change: en effet, le produit est libellé en CHF ou EUR alors que certaines composantes individuelles de l'indice sont en partie négociées dans d'autres devises.

Les termsheets comprenant les indications juridiques faisant foi ainsi que de plus amples informations sont disponibles à l'adresse www.derinet.ch sous la rubrique «Souscriptions».

Retrouvez tout les détails sur cette idée d'investissement et plus encore dans notre mensuel derinews

Abonnez-vous gratuitement sous:
www.derinet.ch/derinews

N'hésitez pas à nous contacter
deriLine +41 (0)58 283 26 19
Investisseurs institutionnels
+41 (0)58 283 26 26
www.derinet.ch – la plateforme des produits dérivés de la Banque Vontobel

VONTOBEL

Private Banking
Investment Banking
Asset Management

Performance creates trust

Vontobel Holding AG (S&P A / Moody's A2)
Bank Vontobel AG (S&P A+ / Moody's A1)

La présente annonce est exclusivement publiée à des fins d'information et n'est expressément pas destinée aux personnes ressortissantes ou résidentes d'un Etat dont la législation en vigueur interdit l'accès à ce type d'information. Cette annonce n'est pas une annonce de cotation, un prospectus d'émission au sens des art. 652a et 1156 CO ni un prospectus simplifié au sens de l'art. 5 al. 2 de la loi sur les placements collectifs de capitaux (LPCC). Elle ne constitue en aucun cas une offre, une invitation à faire une offre ou une recommandation en vue d'acquérir des produits financiers. La documentation de produit déterminante sur le plan juridique (prospectus de cotation) se compose du termsheet définitif avec les Final Terms et du programme d'émission enregistré auprès de SIX Swiss Exchange. Ces documents ainsi que la brochure «Risques particuliers dans le commerce de titres» peuvent être obtenus gratuitement à l'adresse www.derinet.ch ou auprès de Banque Vontobel SA, Financial Products, Place de l'Université 6, CH-1205 Genève. **Les produits dérivés ne sont pas assimilés à des placements collectifs au sens de la LPCC et ne sont donc pas soumis à la surveillance de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).** Les placements dans les produits dérivés sont exposés au risque de défaillance de l'émetteur/garant et à d'autres risques spécifiques, sachant que la perte éventuelle est limitée au prix d'achat payé. Avant d'effectuer toute opération sur des produits dérivés, il est recommandé aux investisseurs de lire la documentation de produit et de solliciter des conseils compétents. Les indications fournies dans cette annonce sont sans garantie. Nous nous tenons à votre disposition au numéro de téléphone +41 (0)58 283 26 26 pour tout renseignement concernant nos produits. Veuillez noter que les conversations sur cette ligne sont enregistrées. © Bank Vontobel AG. Tous droits réservés. Genève, le 12 décembre 2013

Cartes journalières à moitié prix : en exclusivité pour les sociétaires.

Profitez vous aussi de cartes journalières à moitié prix dans les domaines skiables de nos partenaires : il vous suffit de présenter vos bons cadeaux et votre carte Maestro ou carte de crédit à la caisse. Vous n'êtes pas encore sociétaire Raiffeisen ou n'avez pas encore reçu de bons cadeaux ? Alors rendez-vous dans votre Banque Raiffeisen ou consultez la page **www.raiffeisen.ch/hiver**

Ouvrons la voie

RAIFFEISEN